

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA ASESORÍAS Y  
CONSTRUCCIONES LTDA. DE LA CIUDAD DE CALI**

**DIEGO FERNANDO QUINTERO FERNÁNDEZ**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2015**

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA ASESORÍAS Y  
CONSTRUCCIONES LTDA. DE LA CIUDAD DE CALI**

**DIEGO FERNANDO QUINTERO FERNÁNDEZ**

**Pasantía Institucional para optar al título de Profesional en Mercadeo y  
Negocios Internacionales**

**Director:  
EDUARDO CASTILLO COY**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2015**

**Nota de aceptación:**

Aprobado por el Comité de Grado en el cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

LUIS RAUL DOMINGUEZ FRANCO  
Jurado

ROBERT TRIANA RIVERA  
Jurado

Santiago de Cali, Octubre 29 de 2015

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

## CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	13
1. ANTECEDENTES	14
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	18
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
2.2. FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA PROBLEMA	19
2.3 SISTEMATIZACIÓN	19
3. JUSTIFICACIÓN	20
4. OBJETIVOS	21
4.1. OBJETIVO GENERAL	21
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
5. MARCO DE REFERENCIA	22
5.1 MARCO TEÓRICO	22
5.1.1 Definiciones de plan de marketing	22
5.1.3. Ciclo de vida del producto	28
5.1.3.6 Estacionalidad	29
5.2 MARCO CONCEPTUAL	30
5.3. MARCO LEGAL	32
6. METODOLOGÍA	34
6.1 TIPO DE ESTUDIO	34
6.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	34
6.2.1 Fuentes primarias	34
6.2.2 Fuentes secundarias	34
6.3 FASES PARA DESARROLLAR EL PLAN DE MARKETING	35
6.3.1 Fase I. Análisis situacional interno	35
6.3.2 Fase II. Análisis situacional externo	35
6.3.3 Fase III. Diagnóstico	35
6.3.4 Fase IV. Elaboración del plan de mercadeo	36
6.3.5 Fase V. Gestión del plan estratégico	36
7. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	37

8. DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO REALIZAR UN ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA ASESORÍAS Y CONSTRUCCIONES	38
8.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	38
8.1.1. Servicios que ofrece	38
8.1.2 Misión	38
8.1.6 Política de calidad	40
8.2. ANÁLISIS DE LA CATEGORÍA	40
8.2.1. Factores del mercado.	40
8.2.1.1 Tamaño de la categoría	40
8.2.1.2. Crecimiento de la categoría	42
8.2.1.3. Rentabilidad del mercado	44
8.2.2 Factores de la categoría	46
8.2.3 Factores medio ambientales	49
8.2.3.1. Entorno económico.	49
8.2.3.2. Entorno demográfico	51
8.2.3.3. Entorno tecnológico	53
8.2.3.4. Entorno político	53
8.2.3.5. Entorno legal	54
8.2.3.6. Entorno social.	54
8.3. ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y SUS COMPETIDORES	55
8.3.1 Competidores	55
8.3.2. Matriz de atributos del servicio	56
8.3.3 Objetivos	57
8.3.4 Estrategias	58
8.3.5 Mezcla de mercadeo	58
8.3.6 Utilidades	60
8.3.7 Cadena de valor	61
8.3.8 Ventaja competitiva y análisis de los recursos	61
8.3.8.1 Habilidad para concebir y diseñar nuevos productos	61
8.3.8.2 Habilidad para prestar el servicio	62
8.3.8.3 Habilidades de Marketing	62
8.3.8.4 Habilidades financieras	62
8.3.8.5 Habilidades gerenciales	63
8.3.8.6 Deseo de tener éxito en la categoría	66
8.3.9. Expectativa de estrategias futuras	66
8.4 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES	66
8.4.1. Conclusiones de la investigación de mercados	73
8.4.1 Potencial del mercado	73
8.1.1.2 Pronóstico de ventas	74
9. DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO: DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA ASESORÍAS Y CONSTRUCCIONES LTDA	75
9.1. FORTALEZA, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	75

9.1.1. Fortalezas	75
9.1.2. Debilidades	75
9.1.3. Oportunidades	75
9.1.4. Amenazas	76
9.2. MATRIZ DE FACTORES INTERNOS MEFI	77
9.3. MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS - MEFE	78
9.4. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)	81
10. DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO: ESTABLECER EL OBJETIVO DE MARKETING PARA EL PLAN DE MERCADEO DE ASESORIAS Y CONSTRUCCIONES LTDA	83
10.1 PRESUPUESTO DE VENTAS	83
10.2 COSTO DEL SERVICIO	85
11. DESARROLLO DEL CUARTO OBJETIVO: DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN DEL PLAN DE MARKETING PARA ASESORÍAS Y CONSTRUCCIONES	86
11.1 MEZCLA DE MARKETING	88
11.1.1 Las 4 Cs del Mercado	88
11.1.2 Las 4 Ps del Mercado	90
11.2. PROGRAMAS DE SOPORTE AL MARKETING	92
11.2.1 Plan integrado de comunicaciones de marketing	92
11.3 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS	98
11.3.1. Estrategia 1. Penetración en el mercado con mayor publicidad en volantes, tarjetas, portafolio de servicios.	98
11.3.2. Estrategia 2. Ofrecer precios módicos a los nuevos clientes que contraten el servicio, mediante la disminución del AIU.	98
11.3.3. Estrategia 3. Consecución de un local para ubicar la empresa.	100
11.3.4. Estrategia 4. Crear página web	100
11.4. RESUMEN DE ESTRATEGIAS	100
12. DESARROLLO DEL QUINTO OBJETIVO: DISEÑAR MEDIDAS DE CONTROL E INDICADORES DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO AL PLAN DE MERCADEO	102
12.1. MEDIDAS DE DESEMPEÑO	102
12.2. PLANES DE CONTINGENCIA	104
13. CONCLUSIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	106
ANEXOS	108

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Nivel de ventas Asesorías y Construcciones	18
Tabla 2. Tamaño de la categoría	41
Tabla 3. Crecimiento de la categoría.	44
Tabla 4. Indicadores financieros de las empresas del sector (2013-2014)	45
Tabla 5. Indicadores financieros de la categoría	45
Tabla 6. Capacidad instalada de la empresa	48
Tabla 7. Crecimiento real anual del PIB por ramas de actividad económica.	50
Tabla 8. Constitución de sociedades según actividad económica en Cali 2011 – 2013	52
Tabla 9. Atributos de los Servicios.	56
Tabla 10. Objetivos de la Empresa y su competencia.	57
Tabla 11. Estrategias Asesoría y Construcciones Ltda. y su competencia.	58
Tabla 12. Mezcla de Mercadeo de La Empresa y su competencia	59
Tabla 13. AIU (Administración, Imprevistos, Utilidad), cobrado por Asesorías y Construcciones Ltda. y la competencia	61
Tabla 14. Matriz de factores internos - MEFI	77
Tabla 15. Matriz de factores externos - MEFE	78
Tabla 16. Matriz del Perfil Competitivo	82
Tabla 17. Objetivos comerciales de la categoría en el medio plaza	83
Tabla 18. Proyección de las ventas anuales	84
Tabla 19. Ventas mensuales Asesorías y Construcciones Ltda.	84
Tabla 20. Costo del servicio actual	85
Tabla 21. Matriz de Oportunidades, Amenazas, Debilidades y Fortalezas	86
Tabla 22. Las 4 Cs del Sector Mantenimiento Eléctrico	89
Tabla 23. Mezcla de Mercadeo de la Empresa	92
Tabla 24. Costos de la estrategia 1	98
Tabla 25. Costo estrategia 2	100



Tabla 26. Costo de la estrategia 3.	100
Tabla 27. Costo de la estrategia 4	100
Tabla 28. Cuadro resumen de las estrategias	100
Tabla 29. Control de Crecimiento Comercial.	102
Tabla 30. Control de sostenibilidad comercial.	103
Tabla 31. Control de Generación de Utilidades.	103

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Principales aspectos del plan de marketing	26
Figura 2. Ciclo de vida del servicio	30
Figura 3. Variación porcentual de la producción industrial en Cali (Enero – Septiembre 2013/2014).	43
Figura 4. Cadena de valor de la Empresa	61
Figura 5. Organigrama de La Empresa	64
Figura 6. Pregunta ¿Conoce o ha oído hablar de la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.?	67
Figura 7. Pregunta ¿Sabe qué servicios ofrece?	67
Figura 8. Pregunta ¿Ha utilizado sus servicios?	68
Figura 9. Pregunta ¿Cómo calificará el servicio?	68
Figura 10. Pregunta ¿Dentro de su empresa utiliza el servicio de mantenimiento, instalación, sistematización e instrumentación eléctricas?	69
Figura 11. Pregunta ¿Al momento de contratar el servicio de mantenimiento eléctrico qué aspecto considera más importante?	69
Figura 12. Pregunta. ¿Cada cuánto requiere mantenimiento, instalación, sistematización o instrumentación eléctricas en su empresa?	70
Figura 13. Pregunta. Para contratar una empresa de mantenimiento eléctrico, usted se fija en:	71
Figura 14. ¿Qué empresa de mantenimiento, instalación, sistematización o instrumentación eléctrica utiliza actualmente?	72
Figura 15. Pregunta ¿Contrataría con otra empresa que le ofreciera los mismos servicios, con calidad, cumplimiento y buenos precios?	72
Figura 16. Matriz interna – externa	80
Figura 17. Bosquejo de la página Web	94

## LISTA DE ANEXOS

	<b>pág.</b>
Anexo A. Encuesta	108
Anexo B. Información financiera	110
Anexo C. Estado de Resultados Proyectado	112

## RESUMEN

El presente trabajo de grado es el desarrollo de un plan de mercadeo para la empresa Asesorías y Construcciones Ltda. De Santiago de Cali, en este se han realizado diferentes estudios que intervienen directamente en el funcionamiento de la empresa (Entorno Interno y Entorno Externo). Por medio de este estudio se encuentran debilidades que han llevado a la empresa a presentar un declive económico, este debido a la disminución en sus ventas anuales. Se recopiló información a través de la técnica de la encuesta dirigida hacia las empresas del sector industrial de Santiago de Cali que hacen uso de este tipo de servicios, resultados que nos sirven para tener un conocimiento más detallado de las necesidades y deseos de los clientes. Con base a esta información recopilada se pudo determinar factores favorables y desfavorables que afectan a la organización y que nos permite establecer objetivos de marketing, basados en la creación de páginas web, manejo de promociones y nueva ubicación para la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.

El plan de mercadeo tiene como objetivo incrementar las ventas anuales para la empresa Asesorías y construcciones Ltda. Mediante el aprovechamiento de un mercado que va en crecimiento y desarrollo, las capacidades y experiencia que presenta la organización y que permite la prestación de un óptimo servicio basado en calidad y cumplimiento, factores fundamentales para la adquisición de este servicio por parte del cliente. Terminando este informe con el respectivo análisis e interpretación de los resultados de la investigación realizada se llegó a una serie de conclusiones y se logró obtener conocimiento del entorno en el que la empresa se desenvuelve.

**PALABRAS CLAVES:** Plan de mercadeo. Entono Interno y Externo. Segmentación. Mercado. Cliente Potencial y real. Estrategias de Marketing. Desarrollo del mercado. Tamaño de la categoría. Crecimiento de la categoría. Variables Económicas. Clico de vida del producto. Proyección de ventas.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las industrias enfrentan procesos que envuelve todo tipo de escenarios, la globalización es un proceso que ha permitido a las organizaciones una situación de continuo y constante cambio, obligando a las empresas a tener en cuenta los diferentes escenarios que se presentan e intervienen en el funcionamiento de las mismas, ya sea nuevas políticas gubernamentales, entrada de nuevos competidores, variación de la situación económica, entre otros factores relevantes, que hacen parte de la actividad y el buen funcionamiento de una organización; siendo estos factores un motivo para que empresas como Asesorías y Construcciones Ltda., busque alternativas para ofrecer un mejor servicio con un precio competitivo y así obtener una mayor participación en el mercado.

Mediante el desarrollo del plan de mercadeo para la empresa Asesorías y Construcciones Ltda., se pretende ofrecer alternativa para mejorar la competitividad en el mercado, en servicios de mantenimiento, instalación, sistematización e instrumentación eléctrica para las industrias o empresas de la región del Valle del Cauca.

Gran parte del desarrollo de este plan de mercadeo se debe a los cambios que está afrontando el sector industrial en nuestra región, como son la entrada de nuevas compañías o la tecnificación de empresas existentes en la región vallecaucana; que para su funcionamiento y actividad laboral necesitan la prestación de este tipo de servicios eléctricos, obteniendo así un número importante de clientes potenciales en la región del sur-occidente colombiano.

La organización Asesorías y Construcciones Ltda., requiere desarrollar un plan de acción organizado que le ayude en la optimización de sus procesos productivos, como también la minimización de los gastos y el aprovechamiento al máximo de los recursos disponibles. De igual forma, la organización necesita establecer un reconocimiento de marca, lo cual significa aplicar estrategias para ampliar su segmento de mercado objetivo, generándole una mayor participación en el mercado, y por ende, un aumento en sus ingresos operacionales.

Durante la preparación del Plan de Mercadeo, se logrará identificar cuáles son las falencias y debilidades de la organización y de acuerdo a ello, tomar medidas y decisiones correctivas necesarias del caso, las cuales sean de recíproco beneficio y que binde un futuro exitoso para la empresa.

## 1. ANTECEDENTES

Asesorías y Construcciones Ltda., empezó como empresa en el año 1999, funcionaba en un pequeño almacén en la casa de hoy su representante Henry Alberto Quintero, quien al ver el crecimiento de las ventas decidió ampliar el portafolio de servicios de la organización y por ende los clientes reales. Esta empresa cuenta con una fuerte competencia las cuales son: Mega-Proyectos, D&C Ingeniería, Mega ingeniería S.A, Proing S.A., entre otras compañías.

Esta empresa tiene un buen nivel de posicionamiento, pero al compararla con otras compañías encontramos varias debilidades. Una de ellas es la carencia de equipos tecnológicos, herramienta importante para el desarrollo de obras de ingeniería eléctrica y factor de minimización de costos. Además tiene procesos de cotización y facturación lentos ya que no cuenta con una base de datos de proveedores que ayude a realizar esta tarea de forma eficiente y eficaz como lo elabora la competencia.

Otras de las diferencias y quizás la de mayor relevancia es la falta de una base de datos por parte de Asesorías y Construcciones Ltda. bien estructurada que permita tener información actualizada de los clientes y así poder hacerles un adecuado seguimiento que ayude a fidelizarlos con la empresa.

Al realizar un análisis de esta situación, se ve la necesidad de tener un Plan de Mercadeo bien estructurado y redactado que ayude a subsanar los problemas nombrados y así tener una mayor factibilidad de poder hacer crecer la empresa.

A continuación se presentan algunos estudios realizados sobre el tema:

Carrasco Aguado<sup>1</sup>, formuló un plan de mercadeo como herramienta de gestión estratégica para ayudar a mejorar la posición competitiva de Jara Resistencias S.R.L. e incrementar el nivel de ventas, consiguiendo una

---

<sup>1</sup> CARRASCO AGUADO, César Augusto. Plan de marketing para una empresa industrial fabricante de resistencias eléctricas industriales. [En Línea] Trabajo de grado Profesional en mercadeo y negocios internacionales.2008. Universidad de Chile [consultado 07 Febrero 2015]. Disponible en Internet: <http://tesis.uchile.cl/handle/2250/101993>

mayor participación de mercado. Partiendo del análisis del macroentorno, los factores que afectan la empresa y al sector, haciendo uso de la estrategia de las cinco fuerzas; se analiza la situación competitiva, matriz DOFA, situación actual, con un análisis de mercado se determinaron los sectores objetivos y potenciales, se recomendaron estrategias de precios, de distribución y de producto, donde se evaluó el impacto de cada uno en la empresa. Concluyendo que la empresa puede consolidar su liderazgo fortaleciendo más su diferenciación, además de ofrecer un producto de alta calidad, pero a un precio mayor que el cobrado por la competencia, evaluaron el valor presente y en tres años se recupera la inversión, esperando buena rentabilidad.

Cruz Fraga<sup>2</sup>, elaboró un plan de Marketing para la empresa VIACOM, que tiene como enfoque principal el posicionamiento de esta en la ciudad de Quito, con el fin de mejorar la calidad del servicio y de los productos que esta ofrece. Se constituyó un instrumento de gestión para reorientar las acciones en los diferentes procesos que se llevan a cabo en el desarrollo de sus actividades, así como el favorecimiento de la correcta utilización de los recursos financieros. Para ello se hizo una investigación de mercados, aplicada a un segmento de la población de la ciudad, una evaluación del macro y microentorno de la empresa y análisis de la situación actual, planteando objetivos, estrategias y planes de acción. Con una metodología cuantitativa, la observación y una encuesta se pudo analizar la competencia y proponer un plan de marketing para posicionar la empresa, aumentar las ventas, basado en factores importantes para las personas como calidad, rapidez, atención personalizada, seriedad y puntualidad, donde la puntualidad y la rapidez resultan las más importantes. Se programaron actividades como: Capacitación al personal de producción, administrativo, mantenimiento de maquinaria, investigación de mercados, instalación de una sucursal, diseño página Web, compra de camión, anuncio en Revista, publicación páginas amarillas, comisión vendedores y asistencia a ferias.

Rosero Guerrero Marilly y Banguera, Angie Dayana<sup>3</sup>, presentaron un plan estratégico de mercadeo del Centro de Diagnóstico Automotor de Buenaventura S.A.S., a través de la metodología planteada por los autores

---

<sup>2</sup> CRUZ FRAGA, Gabriela Yolanda. Plan de marketing para posicionar a la empresa Viacom en la ciudad de Quito. Universidad Tecnológica Equinoccial [En Línea]: Escuela de Mercadotecnia, 2009. [Consultado en Enero de 2015] Disponible en Internet: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10793/1/38121\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10793/1/38121_1.pdf)

<sup>3</sup> BANGUERA, Angie Dayana y ROSERO GUERRERO, Marilly Edith. Plan Estratégico de mercado del Centro de Diagnóstico Automotor de Buenaventura S.A.S [CD-ROM]. Universidad del Pacífico: Facultad de Ciencias de la Administración. Buenaventura, 2011. 1 CD-ROM.

Phillip Kotler y Gary Armstrong, donde se realizarán todos los elementos que forman parte de un plan estratégico de mercadeo, con el siguiente objetivo de Consolidar su posicionamiento y participación en el mercado para el año 2011, realizaron una encuesta dirigida a población representativa para conocer las necesidades de los clientes del Centro de Diagnóstico. Se realizó un diagnóstico externo con el fin de identificar la competencia y que amenazas se podrían adquirir de ella, junto con los entornos medioambientales para analizar factores externos que estén relacionados con este medio y el mercado. Finalmente se reformularon y crearon procesos organizacionales para el mejoramiento continuo de la empresa y se establecieron cronograma de implementación de estrategias y un presupuesto del Plan Estratégico de Marketing con el fin de controlar y monitorear periódicamente los elementos planteados.

Finalmente se menciona a Correa Vinasco<sup>4</sup>, realizó un plan de mercadeo para el Motel Rey del Norte de Cali, teniendo en cuenta que dicha empresa iba perdiendo mercado debido a la creciente competencia, buscando aumentar el margen de participación, ventas y posicionamiento en el mercado. Dicho plan recomendó el ajuste de sus debilidades internas, así como también la creación de estrategias Competitivas que la diferencien por su calidad en la atención en el segmento de encuentros especiales de pareja, como criterio de posicionamiento en el sector. La evaluación de la posición estratégica de la empresa en el mercado, determinó que la empresa se encontraba en una posición competitiva, y por consiguiente, debía apropiarse de estrategias competitivas para enfrentar el mercado de Cali, estrategias como el desarrollo de productos, el desarrollo de mercados, la penetración de mercados, e incluso las integraciones horizontales son recomendables en esta posición. Adicionalmente el análisis del ciclo de vida del producto determinó que estos servicios se encuentran en una fase de madurez y por tanto deben de impulsar estrategias dirigidas a nichos específicos del mercado. Se planteó como estrategias llegar al segmento de eventos especiales para las parejas, siendo un nicho hasta ahora abandonado por empresas del sector. Aquí se propone el diseño de un servicio especial para aquellas parejas que necesitan celebrar su aniversario, o aquellos que necesitan de alguna celebración especial por un reencuentro o reconciliación. Se consideró también fortalecer y adecuar las instalaciones actuales, incorporando una decoración moderna. Adicionalmente se planteó flexibilizar el portafolio de servicios en tres horarios (3 hr, 6 hr y 8 hr), al igual que sus estrategias

---

<sup>4</sup> BARRERA NAVARRETE, Danna Lorena. Plan de mercadeo estratégico para el Motel Rey del Norte. Cali [En Línea] Tesis de grado. Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Administración de empresas, 2012. [Consultado 08 Febrero del 2015]. Disponible en internet <http://bdigital.uao.edu.co/handle/10614/1461#.Vjn27NivfIU>



promocionales, donde se dio a conocer una propuesta de fidelización nunca antes vista en el sector, a través de la tarjeta puntos, la cual invita al cliente a aumentar sus frecuencias de consumo para lograr mayores beneficios. Por otro lado se propuso intensificar las comunicaciones con publicidad en televisión y con la creación de una página web que le permita obtener un mayor acercamiento con sus clientes. En términos financieros el plan de mercadeo reflejó márgenes de ganancia significativas para la empresa, donde se destaca el margen neto de 17%, el cual es muy superior al margen generado por el sector (5,7%) y con un 13,95% de flujo de efectivo que puede disponer para su crecimiento o el disfrute de sus propietarios. Adicionalmente el periodo de recuperación es de máximo un año y siete meses, por lo tanto es otra de las cosas atractivas para los directivos de la empresa.

## 2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

### 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Asesorías y Construcciones Ltda. en los últimos dos (2) años ha tenido un comportamiento constante y equilibrado en el mercado, sin crecimiento o disminución en ventas; pero esta organización no presenta un orden ni una planeación de acción adecuada, en la cual se tenga en cuenta el comportamiento del entorno externo e interno, y aunque la empresa cuenta con todos los recursos necesarios para su óptimo desempeño y así poder ofrecer un excelente servicio a sus clientes, no logra una persistencia debido a su mala organización interna, lo cual se ve manifestado en su participación de mercado.

Esta organización ha mantenido un funcionamiento laboral sin ningún tipo de investigación en los diferentes escenarios (presente y futuro) que afronta el mercado en el que se desenvuelve, sin tener en conocimiento alguno de sus debilidades y fortaleza ò un estudio de análisis DOFA interno, como tampoco con objetivos o metas claras para facilitar su éxito empresarial, es decir, no cuenta con un Plan de Mercadeo estructurado que le ofrezca la posibilidad de obtener un crecimiento corporativo y una mayor participación en el mercado; debido a gran parte por que existe solo la preocupación de mantener sus ventas.

La problemática se observa claramente en el margen de ventas, cuyo comportamiento en los últimos tres años fue el siguiente:

**Tabla 1. Nivel de ventas Asesorías y Construcciones**

<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
\$149.053.000	\$125.904.000	\$ 223.471.000
	-15,5%	77,5%
<b>Sin italcol de Occidente S.A (2014)</b>		\$118.288.000
		-6.04 %

Fuente: QUINTERO DE LA CUESTA, Henry Alberto. Gerente general de Asesorías y Construcciones Ltda.

Del año 2012 al 2013 las ventas bajaron en un 15% debido a que la empresa durante los primeros tres meses del 2013 no tuvo ningún tipo de

contratos. Sin embargo, en el año 2014 aumentó el 77,5% con respecto al año anterior, debido a que la empresa Itacol, uno de los clientes importantes de Asesorías y Construcciones, inauguró una planta en la ciudad de Pereira y contrató todos los servicios y proyectos eléctricos necesarios, el contrato tuvo un valor de \$ 105.183.000. Analizando la empresa sin este contrato se refleja una pérdida en ventas de un 6.04% con respecto al año 2013

Por lo anterior, se puede formular la siguiente pregunta

## **2.2. FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA PROBLEMA**

¿De qué forma se puede implementar un plan de mercadeo para Asesorías y Construcciones Ltda. en la ciudad de Cali?

## **2.3 SISTEMATIZACIÓN**

¿Qué análisis interno y externo de la empresa Asesorías y Construcciones Ltda. puede valorar la situación?

¿Qué diagnóstico de la situación actual se puede realizar para la empresa Asesorías y Construcciones?

¿Qué objetivos y estrategias de mercadeo se pueden plantear para mejorar la rentabilidad de Asesorías y Construcciones Ltda.?

¿Qué plan de acción se puede proponer para la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.?

¿Qué seguimiento lograría evaluar los resultados obtenidos en el desempeño del plan de mercadeo y los indicadores de gestión?

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La importancia de desarrollar un plan de mercadeo estratégico para Asesorías y Construcciones Ltda., radica en varios factores: si se tiene presente un direccionamiento concreto para la empresa y unas estrategias establecidas que ayuden a lograr su posicionamiento en el mercado, se puede pronosticar con mayor precisión el cumplimiento de las metas de la empresa.

Con la implementación del plan de mercadeo, se pretende que la empresa, se fortalezca en el área de mercadeo y de esta forma adquieran habilidades y destrezas para mantenerse y crecer en el mercado. Así la organización se beneficia en su fortalecimiento, generación de empleo y formación de capital humano.

Adicionalmente para mantener y aumentar el margen de ingresos totales de la empresa es importante contar con tácticas que ayuden e incentiven a la fuerza de ventas y así mantener una estabilidad constante, de esta forma se puede llegar a aumentar las ventas, las cuales han estado estáticas durante los últimos años, imposibilitando nuevas inversiones.

Con un análisis estratégico, interno y externo que se realizará los directivos podrán tomar decisiones y conocer realmente su posicionamiento en el mercado, sus competidores, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, con el fin de que vayan a la vanguardia y estén preparados siempre para nuevos retos del mercado.

Por último, este trabajo no solo es beneficioso para la empresa, sino también para el proponente, porque aporta conocimientos y experiencia que puede serle útil en su desarrollo profesional, además de que este documento puede servir como material de consulta para posibles estudios futuros acerca del tema.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan de Mercadeo para la Empresa Asesorías y Construcciones Ltda. de la ciudad de Cali.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio interno y externo de la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.
- Analizar la situación actual de la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.
- Diseñar objetivo de mercadeo para la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.
- Establecer estrategias y un plan de acción de marketing para la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.
- Establecer indicadores de gestión, como seguimiento al plan de mercadeo de la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

**5.1.1 Definiciones de plan de marketing.** El plan de marketing es la “guía escrita que orienta las actividades de mercadeo en un año para una unidad estratégica de negocios o un producto / mercado”<sup>5</sup>.

Plan de marketing es “un documento interno que define los objetivos de ventas de la empresa y las acciones necesarias para conseguirlos”<sup>6</sup>.

También es definido como “el conjunto de técnicas que estudian y facilitan el paso de los productos y servicios desde su lugar de origen o producción hasta su punto final: el consumidor o usuarios”<sup>7</sup>.

Por lo anterior se puede definir el plan de marketing como una guía que lleva a la empresa a conseguir unos objetivos previamente planteados, después de haber identificado su situación en el mercado, el lugar donde quieren estar y el método para llegar allá.

El primer paso en el desarrollo de un plan de Marketing es el de analizar la situación actual y el entorno que la rodea antes de fijar el rumbo del marketing de la empresa. Los directivos deben empezar fijándose en la situación existentes fuera de la empresa para detectar posibles tendencias y cambios en las variables demográficas, económicas, tecnológicas, políticas-legales, ecológicas y socioculturales que pueden afectar al marketing, a la rentabilidad y a los beneficios<sup>8</sup>

La tarea de la investigación de mercados tiene como objetivo en satisfacer las necesidades de información y proporcionar a la gerencia información actualizada, relevante, exacta, confiable y valida, con el propósito de

---

<sup>5</sup> RIVERA CAMINO, Jaime y DE GARCILAN, Mencía. Dirección de Marketing: fundamentos y aplicaciones. Madrid: Esic Editorial, 2004, p. 224.

<sup>6</sup> GARCÍA GONZÁLEZ, Ana y BORJA R., Sefa. Los nuevos emprendedores. Creación de empresas en el siglo XXI. Barcelona: Universidad de Barcelona, 2006, p. 42.

<sup>7</sup> SORIANO, Claudio L. El plan de marketing personal. Ediciones Díaz de Santos.

<sup>8</sup> WOOD, Mariam Burk, El plan de Marketing, Edit. Pearson Educación, 2004.p25

mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades que brinda el mercado.<sup>9</sup>

Es importante que una organización tenga conocimiento del entorno externo en el cual la compañía se desenvuelve, como son los clientes potenciales y reales, la competencia directa e indirecta, los proveedores, distribuidores, situación del mercado actual y perspectivas de diferentes escenarios. Este conocimiento se adquiere por medio de una investigación de mercados confiable y válida, que permita facilitar y tomar decisiones correctas que brinden un beneficio a la compañía.

La función principal de la estrategia de Marketing es asignar y coordinar en forma efectiva los recursos y actividades de marketing para alcanzar los objetivos de la empresa dentro de un mercado de producto o servicio específico. En consecuencia, la cuestión crítica concerniente al alcance de una estrategia de marketing es especificar el mercado objetivo para un producto o una línea de producto en particular. A continuación, las empresas buscan la ventaja competitiva y la sinergia por medio de los elementos (principalmente las cuatro “p”: Producto, Precio, Plaza y Promoción) de un programa de mezcla de marketing integrado adecuadamente, preparado conforme a las necesidades y deseos de los clientes potenciales en ese mercado objetivo<sup>10</sup>.

La implementación de estrategias claras de marketing en la que se estudien y se apliquen las tácticas del marketing mix (4pes) permite crear ventajas competitivas para el alcance de los objetivos empresariales dentro de su mercado y los servicios prestados por la organización, creando así un ambiente competitivo de crecimiento para la compañía.

El grado de satisfacción del comprador con un producto o servicio es la consecuencia de la comparación que ese comprador hace entre el nivel de beneficio percibidos que ha recibido después de consumir o utilizar un producto, y el nivel de beneficio esperado antes de la compra. Si después de hacer una compra y utilizar ese producto, un cliente cree que el bien o servicio ha colmado sus expectativas, el resultado es la satisfacción, en caso contrario se produce la insatisfacción<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> MALHOTRA, Naresh k. Investigación de mercados-Un enfoque Práctico. Segunda Edición. 1997.p5

<sup>10</sup> WALKER, Orville C, Jr. Marketing Estratégico. Edit. Mc Graw Hill. Cuarta Edición. 2007.p.9

<sup>11</sup> WILLIAM Wilkie, Consumer Behavior, Tercera Edición, Wiley, 1994. p. 541-542.

Una alta calidad crea y mantiene un alto grado de satisfacción en el cliente, como resultado, la calidad permite que una firma aumente su posición relativa de ventas en el mercado, lo cual se relaciona positivamente con la tasa interna de retorno. De otro lado, cuando la posición de mercado de una firma crece, a menudo se vuelve más competitiva en los costos promedio por las economías a escala<sup>12</sup>.

De acuerdo con Kotter y Keller<sup>13</sup>, para realizar un plan de marketing se deben tener en cuenta los siguientes factores, los cuales componen dicho plan:

**5.1.2. El resumen ejecutivo y tabla de contenido.** Es el comienzo del plan, donde se esbozan los principales objetivos y recomendaciones, el resumen ejecutivo permite a la alta dirección detectar los puntos fundamentales del plan. Aquí también se describen las razones fundamentales en las que se apoya y los detalles operativos del documento.

**5.1.2.1 Análisis de la situación.** En este apartado se presenta información relevante de ventas, costos, mercado, competidores y las diferentes fuerzas del macroentorno, es decir, cómo se define el mercado, cuál es su tamaño y a qué ritmo crece, cuáles las tendencias principales que lo afectan, qué oferta tiene la empresa y los aspectos críticos que enfrenta. Esta información sirve para elaborar el análisis DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

**5.1.2.2 Estrategia de marketing.** Se define la misión y objetivos financieros de marketing, se especifica a qué grupos va dirigida la oferta y las necesidades que satisface. Se utiliza para esto información de departamentos como compras, producción, ventas, finanzas y recursos humanos, con el fin de que la empresa pueda ofrecer apoyo adecuado para la ejecución efectiva del plan. Este apartado concreta la estrategia de marca y las estrategias básicas que se aplicarán hacia los clientes.

---

<sup>12</sup> GUILTINA, Joseph P; GORDON, Paul W; MADDEN, Thomas J. Gerencia de Marketing-Estrategias y Programas, Mc Graw Hill, Sexta Edición, 1998.p9

<sup>13</sup> KOTLER, Phillip y KELLER, Kevi Lane. Dirección de marketing 12a ed. México: Pearson, Prentice Hall, 2006., p. 60-62.



**5.1.2.3 Proyecciones financieras.** Esta proyección incluye un pronóstico de ventas, gastos y análisis de punto de equilibrio, muestran el volumen mensual de ventas previsto para cada categoría de producto. En los gastos las proyecciones reflejan los costos de marketing previstos.

**5.1.2.4 Seguimiento del plan.** Destaca los controles que se realizarán para comprobar y ajustar la ejecución del plan. Para evaluar, controlar y sugerir posibles modificaciones es necesario determinar indicadores internos y externos.

También se menciona lo descrito por Hoyos, cuando define el plan de marketing como un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir, la bitácora mediante la cual la empresa establece qué objetivos en términos comerciales quiere alcanzar y qué debe hacer para alcanzarlos, es decir, la estrategia de marketing<sup>14</sup>.

Entonces el plan de mercadeo permite a una empresa hacer un análisis de su situación actual para conocer certeramente sus principales debilidades y fortalezas, al igual que las oportunidades y amenazas del entorno.

A continuación se presenta una figura resumida, propuesta por Sanz Vicuña<sup>15</sup>, sobre los aspectos principales del plan de marketing:

Como se observa en la figura siguiente, el plan de marketing se inicia con un análisis externo, donde se identifican las amenazas y oportunidades, determinando la situación externa e interna de la empresa, a partir de la cual se describen los objetivos de mercadeo, generando las estrategias para alcanzarlos, los cuales van a servir para afianzar las fortalezas y contrarrestar las debilidades de la empresa, emprendiendo un plan de acción, que la compañía debe apoyar por medio de un presupuesto de marketing.

---

<sup>14</sup> HOYOS, Ricardo. Plan de marketing: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL. Bogotá: Ecoe Ediciones. Universidad Sergio Arboleda. 2013., p. 3-4.

<sup>15</sup> SANZ VICUÑA, José María. El plan de marketing en la práctica, 18ª ed. Madrid: Esic Editorial, 2013. P. 20.

**Figura 1. Principales aspectos del plan de marketing**



Fuente: Sanz Vicuña, J.M. El plan de marketing en la práctica. Madrid: Esic, 2013, p. 20

En cuanto a la naturaleza y contenido del plan de marketing, Vértice<sup>16</sup>, el compendio central de los planes de marketing es la forma de alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa, y en definitiva un buen plan de mercadeo debe tener el siguiente contenido: Resumen e índice: Breve resumen con los principales objetivos que persigue el plan de mercadeo.

**5.1.2.5 Situación actual de mercadeo.** Describe datos de ventas, costos, competidores, canales de distribución, macroentorno, etc.

<sup>16</sup> Editorial Vértice. Plan de Marketing. Málaga España: Vértice Editorial, 2008.

**5.1.2.6 Análisis de oportunidades y temas claves.** Se identifican las principales oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, como temas relativos al producto que se ofrece.

**5.1.2.7 Objetivos.** Se refiere a los objetivos financieros de marketing, es decir, a partir de la ejecución del plan cuáles son los beneficios en términos numéricos.

**5.1.2.8 Estrategia de marketing.** En esta estrategia se vislumbra los recursos disponibles para llevar a cabo el plan, las responsabilidades que atañe a cada persona para conseguir los objetivos.

**5.1.2.9 Programa de acción.** Aquí se estipula o qué se hace, cuándo se hace, quién lo hace y cuánto cuesta, es decir, se asignan tareas y recursos.

**5.1.2.10 Declaración de pérdidas y ganancias previstas.** Aquí se refleja el beneficio que va a obtenerse con el plan respecto a las ventas y los recursos que se va a invertir para lograrlo.

**5.1.2.11 Control.** Se refiere a la revisión de los resultados obtenidos y propuestas de mejoramiento o planes de contingencia para contrarrestar las limitantes del plan.

Por último, de acuerdo con Muñiz<sup>17</sup>, toda empresa que quiera ser competitiva debe contar con un plan de marketing como herramienta básica para lograrlo. El plan de marketing no es algo mágico que hace que las ventas de la empresa se incrementen, sino que es el fruto de una planeación constante respecto al producto o servicio y la venta del mismo respecto a las necesidades del mercado.

El plan de mercadeo facilita la comercialización efectiva de los productos o servicios, aunque no existe un modelo básico para todas las empresas, el plan se debe adaptar a las necesidades de cada una.

---

<sup>17</sup> MUÑIZ GONZALEZ, Rafael. El plan de marketing en la empresa. Marketing en el siglo XXI. 3ª ed. Capítulo 11. Plan de marketing. [En línea] marketing-xxi [Consultado en Febrero 3 de 2015] Disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/realizacion-de-un-plan-de-marketing-134.htm>.

En cuanto al contenido del plan, recomienda empezar con la respuesta a la pregunta ¿dónde estamos?, mediante la realización de un análisis interno y externo, para identificar amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la empresa.

Seguido a esto se responde ¿a dónde queremos llegar?, suponiendo el establecimiento de objetivos de mercadeo para un período de tiempo determinado. Dichos objetivos pueden ser cualitativos o cuantitativos.

La tercera pregunta es ¿cómo llegar allí? Disponiendo los medios necesarios y el desarrollo de un plan de acción para alcanzar los objetivos. Luego se determinan tácticas a emplear respecto a los componentes del marketing mix.

Se traducen los objetivos y planes de acción en términos de costos, es decir, cuanto se necesita para lograr el resultado, además de determinar no solo los gastos sino también los ingresos esperados para determinar el beneficio y la rentabilidad.

Por último para asegurarse del alcance de los objetivos planteados, es necesario establecer control y seguimiento al plan de marketing, lo que asegura medir el grado de cumplimiento de los objetivos y la toma de medidas correctivas, en caso de ser necesario.

**5.1.3. Ciclo de vida del producto.** El ciclo de vida de un producto / servicio comprende varias etapas, en las cuales deben realizarse diferentes estrategias para pasar de una a otra y poder sostenerse en el mercado. Las etapas del ciclo de vida del producto / servicio son las siguientes:

**5.1.3.1 Introducción.** Fue la etapa cuando la empresa realizó inversiones para prestar el servicio, adquiriendo activos, personal y recursos necesarios y suficientes para introducirse en el mercado, además de ello llevó a cabo estrategias de mercadeo para llegar a ser reconocido.

**5.1.3.2 Crecimiento.** En esta etapa se observa un incremento en las ventas considerable, la empresa comenzó con algunos servicios y poco a poco ha ido incrementando su portafolio, realizando algunas inversiones en

activos y herramientas con tecnología de punta para brindar un mejor servicio, lo que le ha permitido crecer y sostenerse.

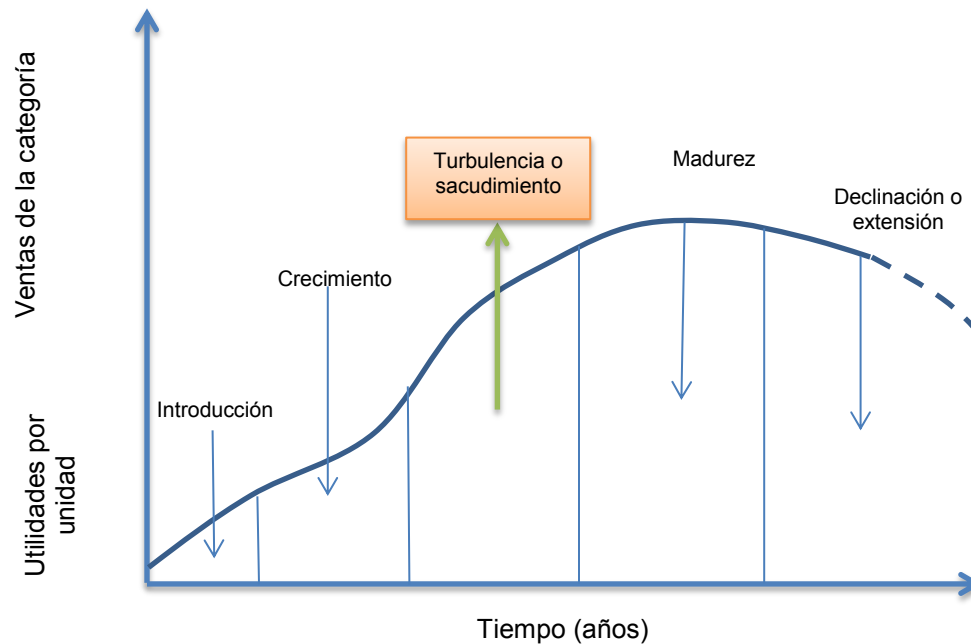
**5.1.3.3 Sacudimiento.** Es una etapa donde se observa gran competencia en el mercado, por lo tanto, la empresa viene llevando a cabo estrategias como descuentos especiales a los clientes que repitan la compra, por referidos, y fue necesario enfocarse en un nicho de mercado, que fueron las empresas, como generadores de mayores ganancias y utilidades.

**5.1.3.4 Madurez.** Esta etapa se caracteriza por la estabilidad en cuanto a la demanda, precio, competencia, tecnología. De acuerdo a la experiencia y el momento por el que pasa la empresa, se puede decir, que aún la empresa no ha llegado a ella.

**5.1.3.5 Declinación.** Empieza a declinar el uso del servicio, especialmente por la aparición de competencia que ofrece otros incentivos, como precios mucho más bajos, los costos empiezan a subir y se hace necesario llevar a cabo estrategias agresivas para contrarrestar estos factores.

**5.1.3.6 Estacionalidad.** Como se mencionó, no hay temporadas, ni horas pico para la prestación del servicio, depende del cronograma de las empresas a que vaya dirigido el servicio, la necesidad que tiene del mismo, puede ser en cualquier mes, época o temporada del año. Sin embargo, hay algunas empresas que iniciando el año adquieren nueva maquinaria, mejoran sus procesos o servicios, para lo cual muchas veces recurren a ampliación de planta, y cotizan el servicio eléctrico o mantenimiento, con el fin de que el resto del año sus equipos funcionen de forma adecuada. Hay otras empresas que en el mes de diciembre deciden hacer todos los mantenimientos y mejoras, aprovechando la época de vacaciones, por lo tanto, el servicio está sujeto a las condiciones de cada cliente.

**Figura 2. Ciclo de vida del servicio**



Fuente: Autor, con base en: Walker Boyd Mullins Larreché. Marketing estratégico: enfoque de toma de decisiones. 4ª ed. McGraw Hill. P. 137.

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

A la hora de realizar cualquier plan de mercadeo o proyecto, se debe tener una alta claridad de los conceptos que se van a utilizar en la práctica. En este caso un parámetro que se va a implementar y de mucha importancia es el servicio al cliente, ya que un cliente satisfecho compra de nuevo, mientras que un cliente insatisfecho habla mal del servicio a “todo el mundo”, siendo el voz a voz un medio tanto positivo como también negativo para la organización. Es preciso saber gerenciar las expectativas del cliente para mantenerlo satisfecho, lo cual exige investigación permanente del mercado pues la organizaciones no siempre conocen muy bien a sus clientes y las necesidades de estos.

Para encantar a un cliente es preciso ir más allá de la satisfacción de sus necesidades, es preciso sorprenderlo satisfaciendo no solo sus deseos explícitos sino también sus deseos ocultos y para esto debemos tener en cuenta la identificación de sus requerimientos y valores individuales, la

interacción con cada cliente, la redefinición y personalización de servicios para atender las necesidades y expectativas de los diversos clientes. El tipo de negocio que se plantea en esta investigación tiene la ventaja que el cliente se puede personalizar y conocer de primera mano y en forma individual lo anterior, ya que cada servicio es diferente.

Para mantener un buen direccionamiento en una empresa ya sea pequeña, mediana o grande, es importante la aplicación de estos conceptos:

**5.2.1 Plan de Marketing.** El plan de mercadeo es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia donde la entidad debe dirigirse. Para esto se determina las metas del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocio<sup>18</sup>.

**5.2.2 Análisis de Venta.** Estudio de la cifras de años anteriores con objetivos de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadeo. La información de ventas se disgrega en su componentes individuales y se examinan en lo tocante a su relación con otros factores que operan dentro de la mezcla de mercadeo<sup>19</sup>.

**5.2.3 Marca.** La marca es un componente intangible pero critico de lo que representa una compañía. Un consumidor, por lo general, no tiene la relación con un producto o servicio, pero puede tener una relación con una marca. En parte, una marca es un conjunto de promesas. Implica confianza, consistencia y un conjunto definido de expectativas<sup>20</sup>.

**5.2.4 Cuotas de Ventas.** Es una meta de ventas para una línea de productos, una división de una empresa o un vendedor. Es un instrumento administrativo para estimular el esfuerzo de ventas.

**5.2.5 Mercadeo de Base de Datos.** Un sistema destinado a mantener datos de clientes y clientes potenciales, utilizando base de datos

---

<sup>18</sup> Documento comenzar negocios.[En línea] gobierno.pr [Consultado en Febrero 5 de 2015] Disponible en Internet: [http://www.gobierno.pr/G2B/Inicio/Emp\\_ComenzarNegocios/default.htm](http://www.gobierno.pr/G2B/Inicio/Emp_ComenzarNegocios/default.htm).

<sup>19</sup> Glosario de términos de mercadeo. Análisis de venta. [En línea] Mercadeo.com. [Consultado en Febrero 20 de 2015] Disponible en Internet: <http://www.mercadeo.com/glosario.htm>.

<sup>20</sup> SCOTT. Davis M. La Marca. Máximo valor de su Empresa. Edit. Pearson Educación. 2002.p 267.

relacionales, con la finalidad de generar y calificarlos, venderles productos o servicios; y mantener relaciones estrechas con ellos. Con datos de clientes actuales y potenciales pueden desarrollarse sistemas de información que facilite la identificación de segmentos de mercado objetivos y diseñar estrategias de mercadeo y ventas.

**5.2.6 Servicio al Cliente.** Son las actividades orientadas a una tarea, que no sean la venta proactiva, que incluye la interacción con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos; la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional.

**5.2.7 Satisfacción del cliente.** Es la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades o expectativas. Se presume que al fracasar en el cumplimiento de las necesidades y las expectativas el resultado que se obtiene es la insatisfacción con dicho producto o servicio<sup>21</sup>.

### **5.3. MARCO LEGAL**

La prestación de este tipo de servicios se guía por lo dispuesto en:

La Ley 143 de 1994, por la cual se establece el régimen para la generación, interconexión, transmisión, distribución y comercialización de electricidad en el territorio nacional, se concede unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones en materia energética. En su artículo 4 dispone que: El estado y los agentes económicos que participen deberán mantener y operar sus instalaciones eléctricas:

- Manteniendo los niveles de calidad y seguridad
- Preservando la integridad de las personas y el medio ambiente

En el Art. 6: Las actividades relacionadas con el servicio de electricidad se regirán por principios de:

- Eficiencia
- Continuidad

---

<sup>21</sup> ZEITHAML. Valerie A. Marketing de Servicios-un enfoque de integración del cliente a la empresa. Segunda Edición. Edit. Mc Graw Hill. 2002, p.748



- Calidad
- Adaptabilidad
- Neutralidad
- Equidad

Además lo dispuesto en la Norma Icontec NTC 2050 o Código Eléctrico Nacional

La Resolución 033 de enero de 2000, expedida por LE DAPD, donde se indica el uso de redes aéreas y subterráneas.

La Ley 142 de 1994 o Ley de servicios públicos

La Resolución 180398 de 2004, del Ministerio de Minas y Energías o Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas (RETIE)

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 TIPO DE ESTUDIO

El estudio es de tipo descriptivo exploratorio, debido a que la empresa no ha realizado ningún tipo de investigación de mercado hasta la fecha, para conocer su posicionamiento.

### 6.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

**6.2.1 Fuentes primarias.** Se tomó información de personas que están relacionadas directamente con el tema de trabajo y con la empresa Asesorías y Construcciones Ltda., como también la colaboración de expertos en la realización de un Plan de Mercadeo.

Henry Alberto Quintero de la Cuesta  
Gerente y representante de Asesorías y Construcciones Ltda.

**6.2.2 Fuentes secundarias.** Se tuvo como base, fuentes de entidades como la Cámara de Comercio de Cali, el DANE, Departamento de Planeación de la Alcaldía de Cali, Planeación Departamental del Valle del Cauca. Se utilizaron además libros como:

- Guiltina, Joseph P; Gordon. Paul W; Madden. Thomas J; Gerencia de Marketing-Estrategias y Programas, Mc Graw Hill, Sexta Edición, 1998, 470 Paginas.
- Malhotra, Naresh K. Investigación de Mercados – Un enfoque práctico. Edit. Pearson Educación, Segunda Edición. 1197, 861 Paginas.
- Walker, Orville C, Jr. Marketing Estratégico. Edit. Mc Graw Hill. Cuarta Edición. 2007. 452 Páginas.
- Wood, Mariam Burk, El plan de Marketing, Edit. Pearson Educación, 2004, 256 Paginas

Además, se utilizaron ayudas como Internet, páginas relacionadas con el tema a tratar.

### **6.3 FASES PARA DESARROLLAR EL PLAN DE MARKETING**

El procedimiento a seguir para la elaboración del plan de mercadeo fue:

**6.3.1 Fase I. Análisis situacional interno.** Se realiza un análisis sobre el ambiente interno de la empresa definición del negocio, misión, visión, valores, ventas, procesos de prestación del servicio e información sobre los diferentes departamentos de la empresa.

Para lo anterior se recurrió a la información suministrada por la empresa, los balances, clientes más importantes, flujogramas del proceso de prestación del servicio, organigrama. Por otro lado se investigó la competencia directa en el mercado.

**6.3.2 Fase II. Análisis situacional externo.** Se toma en cuenta variables de carácter económico, social, tecnológico, político que intervienen en el funcionamiento del negocio, se hace un análisis del medio ambiente competitivo, se evalúan las barreras de entrada, productos sustitutos, los clientes potenciales y actuales y se realiza una breve descripción del competidor más cercano; un análisis del problema y se determinan los objetivos generales y específicos al igual que el alcance y las metas que permitan lograrlos.

Para ello se realizó una encuesta, que fue aplicada a 100 empresas de la ciudad (Ver anexo) para determinar las expectativas del clientes respecto a la categoría.

**6.3.3 Fase III. Diagnóstico.** Se realizó el análisis de participación relativa de mercado, del DOFA de la empresa, los factores claves de éxito y ventajas competitivas con que cuenta la empresa frente a la competencia. En esta fase se levantaron las diferentes matrices: Matriz de Competitividad, Matriz EFE, Matriz EFI.

**6.3.4 Fase IV. Elaboración del plan de mercadeo.** Se realizó una breve descripción de las etapas de diagnóstico, se plantearon nuevas posibilidades de mercado, analizando las diferentes alternativas su viabilidad, la macro segmentación y micro segmentación; opciones estratégicas tanto corporativas como operativas, planteando objetivos, estrategias y programa de mercadeo. Aquí se propusieron estrategias de precios, distribución, ventas, publicidad, con el fin de incrementar la competitividad y la participación en el mercado.

**6.3.5 Fase V. Gestión del plan estratégico.** Se llegó al proceso de ejecución de estrategias, llevando a cabo la implementación, mecanismo e índices de control y evaluación del plan de mercadeo, costos y presupuestos de dicha implementación y ejecución de las estrategias.

## **7. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

Asesorías y Construcciones Ltda., es una organización que fue constituida legalmente ante la Cámara de Comercio de Cali el día 20 de Enero de 1999, en donde sus representantes legales Henry A. Quintero y Hely Jurado Hurtado aceptaron las obligaciones que se originan de esta nueva empresa; la cual tiene como objeto principal las siguientes actividades:

- Diseño, montaje y fabricación de equipos y plantas industriales que requiere los servicios de ingeniería tales como: Civil, Eléctrica, Mecánica. Instrumentación, Automatización y Sistematización en Hardware y Software.
- Consultoría y presupuestos en todas las ramas de la ingeniería.
- Representación y suministro de materiales en general, maquinaria y equipos nacionales e importados.
- Crear y patentar equipos con tecnología acorde con el objeto social.
- Compra y venta de materiales para reciclar plásticos, hierros.
- Capacitación, centro educativo.
- Suministro de personal.

Desde su constitución hasta hoy en día la empresa opera en sus instalaciones ubicadas en la calle 6 # 60-48 y se identifica con el número de NIT: 805012813-3

## **8. DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO REALIZAR UN ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA ASESORÍAS Y CONSTRUCCIONES**

### **8.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

Asesorías y Construcciones Ltda., tiene como objetivo participar en el diseño, montaje y mantenimiento de proyectos industriales, comerciales y residenciales, tanto particulares como públicos, que requieran los servicios de ingeniería eléctrica, civil, mecánica, instrumentación, automatización, domótica, y sistematización para su óptimo funcionamiento.

En resumen, la empresa satisface la necesidad de soluciones eléctricas en diseño, montaje y mantenimiento, para empresas grandes, medianas y pequeñas en expansión y crecimiento en Cali y el Valle del Cauca.

#### **8.1.1. Servicios que ofrece**

- Diseño
- Montaje
- Mantenimiento
- Interventoría
- Consultoría
- Proveeduría

Basa su actividad en el conocimiento y aprendizaje continuos en el área de la ingeniería, con personal profesional en todos los niveles, con sólidos principios éticos y con amplia experiencia en sus labores.

Ofrece a sus clientes servicios y productos con calidad certificada y un alto valor agregado de tecnología de punta, apoyados en el trabajo en grupo de sus colaboradores, lo que garantiza altos estándares de calidad en todos sus departamentos: ingeniería, proyectos, comercial, financiero y servicio al cliente.

**8.1.2 Misión.** “Somos una empresa prestadora de servicios técnicos de ingeniería y suministro de materiales y equipos técnicos, que atiende el mercado del suroccidente colombiano con calidad, eficiencia, cumplimiento

y respeto al medio ambiente. Basados en el compromiso y competencias de nuestro recurso humano practicamos un mejoramiento continuo que nos permite alcanzar siempre la satisfacción y seguridad de nuestros colaboradores como personas, así como nuestros clientes externos garantizándoles la calidad de los servicios y productos que ofrecemos, para que el mercado nos siga reconociendo por nuestra seriedad y cumplimiento en el futuro”.

**8.1.3 Visión.** “Consolidarnos en el liderazgo hacia los próximos cinco años como el primer proveedor de servicios integrales de ingeniería, teniendo como principio la calidad de los equipos y servicios suministrados, nuestra capacidad de innovación, siendo así la mejor opción para todos nuestros clientes del mercado sectorial bajo el esquema de un servicio personalizado de calidad y cumplimiento lo que constituye nuestros principios de básicos de gestión, apoyados en un gran equipo humano que se desarrolla con la participación individual, generando un excelente ambiente de trabajo y los medios necesarios para el mejoramiento permanente y sistemático de la organización generando el crecimiento de nuestra rentabilidad en beneficio de los clientes internos, de los proveedores, de los socios y de nuestra responsabilidad social”.

**8.1.4 Valores corporativos.** Seriedad, cumplimiento, rectitud, ética y respeto son la base fundamental sobre la que **Asesorías y Construcciones Ltda.**, con iniciativa propia edifica su visión, a través de la cual, con la integración de sus colaboradores, el mejoramiento continuo del conocimiento, el fortalecimiento del trabajo en equipo, la capacitación permanente, la inclusión de nuevas tecnologías; y, apoyados en el respeto al cliente externo y la ética profesional de nuestros clientes internos, podemos proponer un óptimo desarrollo de los proyectos a realizar, alcanzando una mejor calidad, cumplimiento y eficiencia en el servicio, lo cual se verá reflejado en una mayor satisfacción del mercado.

#### **8.1.5 Objetivos empresariales.**

- Lograr generar el mejoramiento permanente institucional
- Mantener y mejorar la calidad de nuestros productos y servicios de manera continua
- Lograr la satisfacción de nuestros clientes internos y externos, brindándoles seguridad
- Mantener y mejorar la rentabilidad de la empresa

**8.1.6 Política de calidad.** Con base en su visión, misión y valores, a través de una cultura de mejoramiento continuo, en esta empresa se busca siempre la satisfacción del cliente, tanto interno como externo, por medio de métodos que permitan garantizar la calidad de los servicios y productos, de acuerdo con lineamientos normativos nacionales e internacionales de calidad y respetando las disposiciones del Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas RETIE -, Código Eléctrico Nacional – CEN, norma NTC – 2550, Reglamento Técnico de Iluminación y Alumbrado Público – RETILAP y los reglamentos propios de operaciones de red – OR nacionales.

## **8.2. ANÁLISIS DE LA CATEGORÍA**

### **8.2.1. Factores del mercado.**

**8.2.1.1 Tamaño de la categoría.** La empresa Asesorías y construcciones Ltda. Es una empresa prestadora de servicios de ingeniería eléctrica, está relacionada directamente al sector de construcciones residenciales y comerciales, según Procolombia, en el valle del cauca el uso de este tipo servicio en estos sectores es del 42,2% y 22.7% respectivamente. Pero el mercado fuerte para la empresa Asesorías y Construcciones Ltda. Es el sector industrial, empresas que requieran el servicio de ingeniería eléctrica, sea para instalaciones de nuevos sistemas eléctricos o para el mantenimiento de éstas. El uso de este tipo de servicios por parte de este segmento es del 31.8% según Procolombia. El 3.3% que hacen uso de este servicio lo dividen en sectores como los agrónomos, oficiales y otros no reportados<sup>22</sup>.

Según Fedesarrollo, en la ciudad de Cali, existen aproximadamente 211 empresas dedicadas al mantenimiento y montaje eléctricos,<sup>23</sup> de pequeño y mediano tamaño.

Para determinar el tamaño de la categoría se tuvo en cuenta el promedio de ventas de la industria, tomando como referencia las ventas tanto de la empresa Asesorías y Construcciones Ltda. Como de la competencia, para

---

<sup>22</sup> Proexport. Invierta en Colombia [En línea], [inviertaencolombia](http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/273_Sector%20El%C3%A9ctrico%202010-06-22.pdf) [Consultado el 10 Marzo del 2015], Disponible en Internet [http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/273\\_Sector%20El%C3%A9ctrico%202010-06-22.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/273_Sector%20El%C3%A9ctrico%202010-06-22.pdf)

<sup>23</sup> Cifras estadísticas. Fedesarrollo – Cali.



lo cual se tomaron datos acerca del valor de los contratos de sus clientes de las cinco empresas analizadas, en 2013 y 2014 dentro de la ciudad de Cali y el Valle del Cauca.

Para obtener los datos de las empresas competidoras, fue necesario consultar algunos archivos de la Superintendencia de Sociedades para poder conocer un estimado del valor de sus ventas, arrojando el siguiente cálculo:

En Cali Existen alrededor de 211 empresas pertenecientes a dicha categoría, los ingresos anuales oscilan entre \$194.000.000 a \$400.000.000; tomando como base los contratos anuales más bajo de la categoría \$194.000.000 y multiplicándolo por las 211 empresas se tiene un mercado potencial de \$ 40.934.000.000. Mercado atractivo para cualquier empresa del sector.

**Tabla 2. Tamaño de la categoría**

EMPRESA	No. CONTRATOS AÑO		VR. CONTRATOS (VR. EN PESOS)	
			2013	2014
Asesoría y Construcciones	23	43	\$125.904.975	\$223.471.692
MTY Ingeniería SAS	40	45	\$221.698.325	\$235.789.326
HR Ingeniería Eléctrica	37	42	\$219.450.000	\$220.987.369
P&M Ingeniería Ltda.	35	40	\$215.687.136	\$221.368.900
Arango & Arango Cía.	39	41	\$217.128.954	\$224.879.025

Fuente: Tabla elaborada a partir de referencia del Dane [En línea], Estadísticas de competitividad industrial [Consultado el 26 Mayo del 2015], Disponible en internet. <http://www.dane.gov.co/index.php/index.php/index.php/construccion-en-industria/industria/estadisticas-de-competitividad-industrial>.

Es necesario mencionar dos aspectos importantes que se deben tener en cuenta:

- Asesorías & Construcciones no tuvo contratos durante los tres primeros meses del año, empezando en el mes de abril del 2013, por lo que se observa una diferencia significativa de un año a otro respecto al número de contratos y valor de los mismos, casi la mitad.

- En el año 2014 la empresa Asesorías y Construcciones Ltda. Conto con un contrato subdivido en diferente números de contratos que se realizaron en la apertura de una planta de producción para le empresa Itacol de Occidente S.A en la ciudad de Pereira.

**8.2.1.2. Crecimiento de la categoría.** Colombia cuenta con un sector eléctrico altamente competitivo y teniendo en cuenta que se trata de brindar soluciones eléctricas enfocadas a grandes, medianas y pequeñas empresas, se tiene un buen panorama. La ubicación geográfica estratégica del Valle del Cauca y Cali, han atraído en los últimos 4 años a por lo menos 21 multinacionales que se han asentado en la capital del Departamento y sus alrededores, además de proyectos en construcción. Por otro lado, la estrategia Exponegocios 2014 organizado por la Cámara de Comercio es un evento que impulsa a empresarios nacionales e internacionales a crecer. Por lo tanto, existen optimismo en el crecimiento empresarial, ayudado por el dinamismo de la agroindustria en el Norte del Valle y los enclaves industriales de Cali, Yumbo, Jamundí, Norte del Cauca y la oferta de servicios especializados<sup>24</sup>.

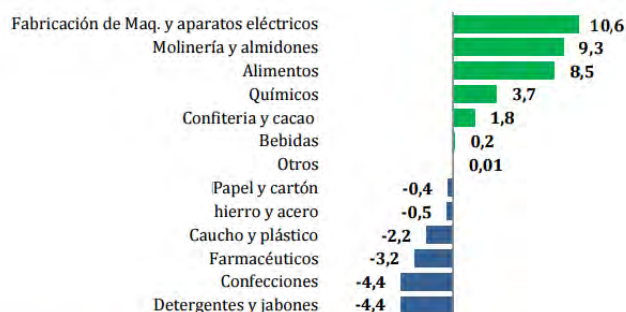
Para analizar el crecimiento de la categoría es necesario mencionar que éste se mueve de acuerdo al aumento de empresas, debido a que son éstas las que contratan los servicios dependiendo de su desarrollo, ampliación o nuevos requerimientos. Por lo anterior se presentan los siguientes datos:

De acuerdo con la Muestra Trimestral Manufacturera, el DANE confirma que la producción industrial en Cali, durante el tercer trimestre del 2014 se incrementó en el 0,8% comparado con el mismo período del año 2013. Este incremento estuvo impulsado por los subsectores de fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos, molinería y almidones, alimentos, químicos, confitería / cacao y bebidas, que compensaron parte de las contracciones en subsectores como: detergentes y jabones, confecciones y farmacéutico, entre otros, como se muestra en la figura siguiente:

---

<sup>24</sup> SÁNCHEZ, Viviana. Cali le apuesta al crecimiento empresarial. [En línea] .misionpyme [Consultado en Agosto 12 de 2015] Disponible en Internet: <http://www.misionpyme.com/home/negocios/5295-cali-le-apuesta-al-crecimiento-empresarial>.

**Figura 3. Variación porcentual de la producción industrial en Cali (Enero – Septiembre 2013/2014).**



Fuente: DANE – Elaboración Cámara de Comercio de Cali

\* Cali, Yumbo, Jamundí y Palmira

Fuente: Materia original extraído de la cámara de Comercio de Cali, Balance Económico del Valle del Cauca [En Línea], Variación Porcentual de la producción industrial en Cali, [Consultado el 09 Junio del 2015], Disponible en Internet <http://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2015/01/ReporteSIC-Balance-Econ%C3%B3mico-Cali-y-Valle-del-Cauca-2014-VF.pdf>

Con el incremento en la producción industrial se refleja también mayor demanda en el consumo de energía no regulada, que para el Valle del Cauca en el 2014 (2.795 GWh) creció en un 2,2% anual, por encima de Bogotá y Antioquia. Otra industria que incrementó su volumen de producción fue la de concreto destinado a obras civiles, la cual creció en 13,1% con respecto al mismo período del año anterior (enero – septiembre). Igualmente, el sector azucarero registró un excelente desempeño con un crecimiento anual de 12,9%, pasando de 2,1 millones de toneladas de azúcar en el 2013 a 2,4 millones de toneladas para el 2014. Se menciona también el sector de la construcción que registró un incremento anual de 30,9%. En el sector comercio también hubo un importante crecimiento, fue del 7,9% para el 2014, comparado con el año anterior<sup>25</sup>. De acuerdo a esto, la proyección de crecimiento de la categoría es la siguiente:

<sup>25</sup>. Balance económico del Valle del Cauca y Cali en 2014. [En línea] Cámara DE Comercio DE CALI [Consultado en Agosto 12 de 2015] Disponible en Internet: <http://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2015/01/ReporteSIC-Balance-Econ%C3%B3mico-Cali-y-Valle-del-Cauca-2014-VF.pdf>

**Tabla 3. Crecimiento de la categoría.**

EMPRESA	No. Contratos año			% Crecimiento		VR. CONTRATOS (MILLONES DE PESOS)			% Crecimiento	
	2013	2014	2015*	2013-2014	2014-2015	2013	2014	2015*	2013-2014	2014-2015
Asesoría y Construcciones	23	43	49	47%	13%	\$125.904.975	\$223.471.692	\$252.523.012	44%	12%
MTY Ingeniería SAS	40	45	50	11%	10%	\$221.698.325	\$235.789.326	\$252.294.579	6%	7%
HR Ingeniería Eléctrica	37	42	47	12%	11%	\$219.450.000	\$220.987.369	\$232.036.737	1%	5%
P&M Ingeniería Ltda.	35	40	45	13%	12%	\$215.687.136	\$221.368.900	\$228.009.967	3%	3%
Arango & Arango Cía.	39	41	44	5%	7%	\$217.128.954	\$224.879.025	\$233.874.186	3%	4%
* Cifras proyectadas										

Fuente: Tabla elaborada a partir de referencia del Dane [En línea], Estadísticas de competitividad industrial [Consultado el 26 Mayo del 2015], Disponible en internet. <http://www.dane.gov.co/index.php/index.php/index.php/construccion-en-industria/industria/estadisticas-de-competitividad-industrial>.

Se observa en la tabla anterior que el crecimiento de la categoría, según el número de contratos va de un 7% al 13%, y de acuerdo al valor de los contratos va de 3% al 12%, debido a que el incremento en los ingresos no depende del número de contratos sino del valor de los mismos.

La empresa analizada muestra un crecimiento del 47% del año 2013 al 2014, debido a que los ingresos o contratos en el 2013 sólo se dan a partir del mes de abril, ya que los primeros tres meses no hubo ventas.

De acuerdo al ciclo de vida del producto, al tamaño y crecimiento de la categoría, se concluye que la empresa se encuentra en etapa de sacudimiento (figura 2), debido a la gran cantidad de competidores en el mercado, no solo formalmente establecidos sino también profesionales independientes, técnicos, tecnólogos que ofrecen sus servicios en ocasiones a menor precio, por lo tanto es necesario que la compañía gestione estrategias de mercadeo para fidelizar y captar mayor número de clientes.

**8.2.1.3. Rentabilidad del mercado.** De acuerdo con los datos obtenidos de la Cámara de Comercio, los indicadores financieros de las empresas medianas del sector son en términos generales, los siguientes:

Tabla 4. Indicadores financieros de las empresas del sector (2013-2014).

<b>Indicadores de liquidez</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Razón corriente	1,46	1,53
Capital de Trabajo Neto	\$211.420.451	\$249.585.999
<b>Indicadores de endeudamiento</b>		
Endeudamiento Total	30,71%	31,63%
Leverage Financiero	52,00%	44,44%
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
Rentabilidad Bruta	28,28%	30,81%
Rentabilidad Operativa	15,30%	15,54%
Rentabilidad Neta	12,92%	12,92%
ROA (Rentabilidad Operativa del Activo)	7,18%	5,29%
RAT (Rentabilidad Activo Total)	5,41%	3,89%
ROP (Rentabilidad del Patrimonio)	8,55%	5,78%

Fuente: Tabla elaborada a partir de referencia del Dane [En línea], Estadísticas de competitividad industrial [Consultado el 28 Mayo del 2015], Disponible en internet. <http://www.dane.gov.co/index.php/index.php/index.php/construccion-en-industria/industria/estadisticas-de-competitividad-industrial>.

Por otro lado, la situación financiera de la categoría específicamente es la siguiente:

Tabla 5. Indicadores financieros de la categoría

	<b>Fórmula</b>	<b>Resultados 2014</b>
<b>Indicadores de liquidez</b>		
Razón corriente	$\text{Activo Cte} / \text{Pasivo Cte}$	2,57
Capital de Trabajo Neto	$\text{Activo Cte} - \text{Pasivo Cte}$	\$41.000.000
<b>Indicadores de endeudamiento</b>		
Endeudamiento Total	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$	24,29%
Leverage Financiero	$\text{Pasivo} / \text{Patrimonio}$	63%
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
Rentabilidad Bruta	$\text{Utilidad Bruta} / \text{Ventas}$	77%
Rentabilidad Operativa	$\text{Utilidad Operativa} / \text{Ventas}$	17,61%
Rentabilidad Neta	$\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$	13,20%
ROA (Rentabilidad Operativa del Activo)	$\text{Rentabilidad operativa} = \text{utilidad operativa} / \text{activos operativos}$	85%
RAT (Rentabilidad Activo Total)	$\text{Utilidad Neta} / \text{Activo Total}$	23,95%
ROP (Rentabilidad del Patrimonio)	$\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}$	31,64%

Fuente: Elaboración propia

**8.2.2 Factores de la categoría.** Para evaluar las amenazas que afectan la competitividad de la empresa, se emplea el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

**8.2.2.1. Amenaza de nuevos ingresos.** Esta amenaza es alta para la empresa Asesorías y Construcciones porque el mercado se encuentra altamente competido y es fácil el acceso o ingreso al mismo, porque la inversión es baja, los nuevos competidores pueden entrar sin tener un gran capital, no necesitan equipos sofisticados, ni costosos. Existe en la ciudad gran cantidad de empresas que comercializan los servicios para distintos segmentos del mercado (empresas grandes, medianas y pequeñas, personas naturales, entre los que se encuentran Ingenieros Profesionales, Tecnólogos y Técnicos egresados de Instituciones como el SENA, etc.).

Por lo tanto, lo que le permite hacer diferenciación a la empresa es el cumplimiento de las normas y requerimientos legales y de calidad, la experiencia, los equipos y herramientas con alta tecnología que posee.

**8.2.2.2. Poder de negociación de los compradores.** En este tipo de industria el poder de negociación de los compradores es alto, debido principalmente a la alta competencia en el mercado, existen variedad de empresas y personas naturales independientes, ingenieros, técnicos, profesionales con experiencia, que ofrecen el mismo servicio; por lo tanto, los compradores buscan siempre rebaja en el costo del servicio, antes de realizar la negociación piden diferentes cotizaciones y escogen la que más beneficios le reporte. Por lo tanto esto se considera una amenaza alta para la Empresa.

Se manejan situaciones en los que el comprador maneja el poder de la compra de tal manera que solicita la reducción del valor de la cotización para adquirir el servicio, llevando a que la empresa (Asesorías y Construcciones) se vea obligada a minimizar sus utilidades.

**8.2.2.3. Poder de negociación de los proveedores.** En este caso, el poder de los proveedores es bajo, debido a que se encuentra gran cantidad de ellos en el mercado. Además, los artículos que se utilizan para alguna obra en la prestación del servicio son fáciles de conseguir en cualquier ferretería de la ciudad; generalmente se realizan alianzas con algunos proveedores para comprar los materiales por cantidad o ganar algún tipo de

descuento por volumen de compras. Por lo tanto, esta amenaza es baja para la Empresa.

**8.2.2.4. Presión de sustitutos.** En este tipo de servicios no hay sustitutos, ya que los servicios que se ofrecen son necesarios para una u otra actividad, no se puede suplir el mantenimiento de equipos, redes, etc., lo que los clientes pueden sustituir es el proveedor, pero el servicio en sí no tiene posibilidades de sustitución.

**8.2.2.5. Capacidad de la categoría.** Se refiere a la capacidad que tienen las empresas para responder a las demandas del mercado, en este caso, cuántos contratos puede hacer en forma mensual con el personal que posee.

En este negocio la capacidad de la categoría depende de la capacidad de mano de obra para brindar el servicio, el número de clientes que puede atender en un período determinado con el personal que posee, lo que limita la consecución de más clientes. Debido a que es un servicio que se puede demandar en cualquier momento, la empresa mantiene un personal fijo y en caso de necesitar más tiende a contratar más mano de obra, lo que le implica mayores costos y en caso de no contar con un capital disponible para ello debe recurrir a préstamos o endeudamiento financiero; una vez terminada la obra que requirió personal adicional se finiquitan los contratos con los trabajadores extras.

Con el personal que la empresa tiene fijo, tiene la capacidad de ofrecer los siguientes servicios:

**Tabla 6. Capacidad instalada de la empresa**

Servicio	Tiempo que se toman para realizarlo
- Diseño y construcción sistema puesta a tierra con corte de concreto	Este proceso toma una semana, 5 días con 3 trabajadores, desde el diseño hasta el montaje.
- Montaje transformador 150 KVA	Toma 1 día con dos trabajadores. (horario de 8 horas laborales)
- Sistema puesta a tierra sencillo	Toma 1 día con un Trabajador. (Horario de 8 horas laborales)
- Suministro y puesta tablero general	El diseño y el montaje de un tablero toma una semana, utilizando 2 trabajadores.
- Mantenimiento redes eléctricas sencillas	Este mantenimiento toma dos días, y solo es necesario el uso de un empleado capacitado en sistemas de redes eléctricas.
- Mantenimiento eléctrico general	Este trabajo solo se puede realizar cuando las maquinas estén quietas, para lo cual la empresa a la que se le presta el servicio debe estar sin funcionamiento, por ende solo se realiza los fines de semana: tomando dos fines de semana con seis trabajadores.

Fuente: Elaboración propia

De lo anterior se desprende que la empresa tiene una capacidad instalada mensual de:

4 sistemas de puesta a tierra con corte de concreto.  
 24 sistemas puesta a tierra sencillo y 25 montajes de transformador  
 4 suministro y montaje tablero general  
 12 mantenimientos de redes sencillas  
 2 mantenimientos eléctricos generales.

Los anteriores servicios son excluyentes, es decir, si en el mes contrata 4 sistemas de puesta a tierra con corte de concreto no puede comprometerse por ejemplo con otro servicio, caso en el cual es necesario contratar personal adicional para cumplir los compromisos adquiridos, pero eso no es problema para la empresa, debido a que existe mano de obra calificada y disponible en el mercado.



**8.2.2.6. Rivalidad de la categoría.** La rivalidad existente entre la diversidad de agentes que compiten en el sector es alta, debido a la gran cantidad de empresas similares existentes, los precios que algunos ofrecen son mucho más bajos, dependiendo de sus costos, que en ocasiones son pocos porque el servicio es prestado por personas o entidades que no tienen gastos administrativos fijos, entre ellos, profesionales independientes, técnicos o tecnólogos que funcionan desde sus propios hogares, sin empleados a su cargo, llaman al personal de confianza cuando lo necesitan, ni arrendamientos, servicios, secretaria, etc., sin embargo, la empresa tiene buenas posibilidades de crecimiento en el mercado por las siguientes razones:

- Es un mercado en expansión, debido tanto al crecimiento empresarial, como del energético.
- Si se logra la fidelización del cliente, la empresa tendrá una buena base de datos y de clientes.
- Es un servicio que se requiere frecuentemente, por lo tanto, existen posibilidades de nuevos clientes en todas las áreas, ya que sea industria, hogar, comercio, servicios, el uso de la energía eléctrica es generalizado.

**8.2.3 Factores medio ambientales.** El presente apartado busca identificar las variables del entorno que son relevantes para la empresa, entre dichas variables se encuentra la demográfica, tecnológica, política, económica, legal y social.

**8.2.3.1. Entorno económico.** De acuerdo con el informe de la ANDI, la economía colombiana en el 2014 tuvo un buen desempeño. Entre los factores que ayudaron a este buen resultado se encuentran la posición que ha adquirido el país regional e internacionalmente, la solidez de la economía colombiana, mayor avance en obras civiles, buena dinámica de la demanda doméstica, recuperación de la tasa de cambio, entre otros<sup>26</sup>. Las principales variables económicas que afectan el negocio son: la inflación, la tasa de interés bancaria, la devaluación del peso, el crecimiento del sector, el IPC.

---

<sup>26</sup> Balance 2014 y perspectivas 2015.[en línea] Andi. [Consultado en Agosto 12 de 2015] Disponible en Internet: <http://www.andi.com.co/SitEco/Documents/Balance%202014%20y%20perspectivas%202015.pdf>

El crecimiento del PIB se observa que fue positivo en los sectores electricidad, gas y agua, comercio, reparación, restaurantes y hoteles, transporte, almacenamiento y comunicación y en servicios financieros, inmobiliarios y a la empresas, sin embargo, a nivel general se retrajo el crecimiento porque bajó de 4,9 en el 2013 a 4,6 en el 2014, como se muestra a continuación.

**Tabla 7. Crecimiento real anual del PIB por ramas de actividad económica.**

Sector	2013	2014				2014
	Año completo	I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.	Año completo
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	6,7	6,2	0,3	1,7	0,9	2,3
Explotación de minas y canteras	5,5	6,1	(2,2)	(1,2)	(3,3)	-0,2
Industria manufacturera	0,6	4,1	(2,0)	(0,6)	(0,3)	0,2
Electricidad, gas y agua	3,2	4,4	3,7	4,0	3,1	3,8
Construcción	11,6	14,2	8,4	11,1	5,9	9,9
Edificaciones	11,2	6,8	1,0	14,1	7,5	7,4
Obras civiles	12,1	24,8	14,3	7,1	3,8	12,0
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4,5	5,5	4,1	4,2	4,5	4,6
Transporte, almacenamiento y comunicación	3,6	4,9	4,3	4,2	3,2	4,2
Servicios financieros, inmobiliarios y a las empresas	4,6	5,4	5,5	4,5	4,1	4,9
Servicios sociales, comunales y personales	6,0	7,6	5,5	4,7	4,2	5,5
Subtotal valor agregado	5,0	6,3	4,0	4,1	3,2	4,4
Impuestos menos subsidios	3,9	7,5	8,2	7,4	8,3	7,8
PIB	4,9	6,4	4,3	4,2	3,5	4,6

Fuente: Banco de la Republica, Informe de Política Monetaria y Rendición de Cuentas. [En Línea], [Consultado el 15 Marzo del 2015] Disponible en Internet: [http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/isi\\_mar\\_2015.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/isi_mar_2015.pdf)

• **Inflación.** De acuerdo con el informe del Banco de la República, la inflación en marzo de 2015 alcanzó el 4,56%, cifra superior a la meta, entre las razones de este incremento se encuentra el alza transitoria de los precios en los alimentos. Sin embargo, las expectativas inflacionarias al finalizar el 2015 están en 3,76%, esperando que en el 2016 se sitúe en 3%<sup>27</sup>.

<sup>27</sup> Informe de Política Monetaria y Rendición de Cuentas.[en Línea], Banco de la República. [Consultado el 15 Marzo del 2015]. Disponible en Internet: <http://www.banrep.gov.co/es/comunicado-08-05-2015>.

En cuanto a la **tasa de interés**, el Banco de la República manifestó el interés de mantenerla en un 4,5%<sup>28</sup>, ellos consideran que si se mantiene este valor ayudará a jalonar sectores de la economía como los servicios, la vivienda y la agricultura.

- **Devaluación.** El peso colombiano se ha devaluado en forma significativa en los últimos 6 meses frente al dólar. Entre septiembre de 2014 y marzo de 2015 el dólar ha subido \$640 aproximadamente. Esta devaluación puede afectar a la empresa en el momento que se requiera importar maquinaria y equipo para la prestación del servicio<sup>29</sup>.

En términos económicos los analistas tienen optimismo de que el 2015 será un año con buenas perspectivas, en este sentido se espera que la inflación continúe cerca del 3%, como meta fijada por el gobierno, al igual que el crecimiento del mercado laboral, lo que disminuiría el desempleo, mejorando la canasta familiar.

En un informe de Bancolombia se señala que con el inicio de nuevos proyectos productivos, por el comienzo de la primera fase de los proyectos de infraestructura 4G y por una aceptable dinámica de la demanda por vivienda las inversiones estarán en primera línea. Es así como los comisionistas de Bolsa apuestan al buen aporte que hará el sector de construcción y obras civiles a la economía colombiana<sup>30</sup>. Por otro lado, la subida del dólar limita un poco la importación de bienes y servicios.

**8.2.3.2. Entorno demográfico.** La ciudad de Cali, se encuentra ubicada en el Departamento del Valle del Cauca, con una superficie total de 21.195 Km2, que representa el 1,5% del territorio nacional. El 81,85% de su población está concentrada en centros urbanos y el 18,2% en áreas rurales<sup>31</sup>.

---

<sup>28</sup> Ibid. Disponible en Internet: <http://www.banrep.gov.co/es/comunicado-08-05-2015>.

<sup>29</sup> Las esperanzas por la devaluación del peso. [en línea] En: Semana Marzo 14 de 2015. [Consultado el 15 Marzo del 2015]. Disponible en Internet: <http://www.semana.com/economia/articulo/panorama-positivo-tras-devaluacion-del-peso/420810-3>.

<sup>30</sup> Gobierno y analistas moderan proyección económica del 2015 [en línea]. En: Portafolio. [Consultado en febrero de 2015] Disponible en Internet: <http://www.portafolio.co/economia/las-proyecciones-economicas-colombia-el-2015>.

<sup>31</sup> Alcaldía de Cali. [en línea] cali.gov. [Consultado en febrero de 2015] Disponible en Internet: [http://www.cali.gov.co/publicaciones/datos\\_de\\_cali\\_y\\_el\\_valle\\_del Cauca pub](http://www.cali.gov.co/publicaciones/datos_de_cali_y_el_valle_del Cauca_pub)

Este crecimiento de la población también implica desarrollo económico y en el número de empresas de la ciudad, para poder generar empleo para la población que va en aumento.

En este sentido, las sociedades constituidas, según actividad económica hasta el 2013 eran las siguientes:

**Tabla 8. Constitución de sociedades según actividad económica en Cali 2011 – 2013**

<b>Tipo de sociedad</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Agropecuaria, silvicultura y pesca	140	43	15
Explotación, minas y canteras	25	16	23
Industrias manufactureras	362	392	522
Electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	10	38	15
Agua, gestión desechos, saneamiento	36	28	35
Construcción	275	358	650
Comercio	1049	1051	1089
Alojamiento y servicios de comida	140	151	170
Transporte y almacenamiento	101	135	195
Información y comunicación	102	149	229
Financieras y de seguros	111	129	102
Inmobiliarias	234	197	206
Servicios	1276	1173	1286
<b>Total</b>	<b>3861</b>	<b>3860</b>	<b>4602</b>

Fuente: Cali en cifras [En línea] Constitución de Sociedades según actividad económica en Cali 2011-2013 [Consultado el 29 Julio del 2015], Disponible en internet [http://planeacion.cali.gov.co/Publicaciones/Cali\\_en\\_Cifras/Caliencifras2013.pdf](http://planeacion.cali.gov.co/Publicaciones/Cali_en_Cifras/Caliencifras2013.pdf)

En la actualidad, la Cámara de Comercio destaca que mientras en el 2013 se crearon 4.602 sociedades en Cali, durante el 2014 se constituyeron 5.521, lo que indica un incremento del 20%, de las cuales la mayor proporción estuvo en el sector servicios (51,9%), comercio (21,7%) e industrial (12,0)<sup>32</sup>.

Los datos anteriores muestran que la categoría tiene una gran oportunidad con el crecimiento empresarial, ya que se observa, algunas sociedades como las industrias manufactureras, la construcción, comercio, alojamiento, transporte, información y comunicación y las empresas de servicios han tenido un buen desempeño y han aumentado en número de un año a otro.

<sup>32</sup> CAMARA DE COMERCIO DE CALI. Op. Cit. p. 33

**8.2.3.3. Entorno tecnológico.** En este sentido se destaca que actualmente las empresas de este tipo tienen a disposición herramientas y equipos de última tecnología que pueden contribuir a la prestación de servicios con mayor calidad y rapidez. Adicionalmente el aumento de los medios como el Internet permite conocer en tiempo real las tendencias, haciendo más fácil moverse al ritmo del mercado. Procesos como la automatización, el láser, el ultrasonido, la detección fotoeléctrica, es tecnología que hace mucho más fácil la prestación de los servicios ofrecidos por la empresa.

Por otro lado se debe considerar que la conciencia ambiental está generando una nueva concepción entre los consumidores, y así mismo la preferencia por productos más amables con el medio ambiente, por lo tanto, las industrias pensando en este escenario han venido incorporando cambios en sus procesos, que permiten ofrecer artículos amigables con el medio ambiente, ahorradores, reciclables, etc.

**8.2.3.4. Entorno político.** Dentro del plan de desarrollo “Vallecaucanos, Hagámoslo Bien”, el Gobernador Ubeimar Delgado, se propone mejorar las condiciones de vida de los vallecaucanos, para lo cual genera algunas estrategias como la disminución del déficit de conectividad eléctrica, adecuación del espacio público, fortalecimiento del Departamento en materia ambiental y de servicios públicos, construyendo y mejorando alrededor de 500.000 viviendas, en las cuales va vinculado el factor construcción, que va ligado al sector donde se mueve la empresa: mantenimientos e instalaciones eléctricas tiene grandes posibilidades de desarrollo y participación.

En su apuesta por transformar la estructura productiva y fortalecer la competitividad y productividad, el Gobierno del Valle ha puesto en marcha una serie de estrategias para beneficiar sectores como: agropecuario, minero, transporte, atención a grupos vulnerables, desarrollo empresarial – Mipymes, emprendimiento, Tics, entre las cuales puede contar:

- Disponer de una moderna infraestructura de conectividad y de servicios públicos para mejorar la eficiencia del puerto de Buenaventura.
- Promover el mejoramiento de la infraestructura vial.

- Buscar alianzas estratégicas propendiendo por la unidad entre grupos de empresas y las iniciativas públicas y privadas<sup>33</sup>.

**8.2.3.5. Entorno legal.** En el tema legal, lo que más puede afectar a la empresa es el tema de la devaluación del peso, debido a que la compañía importa algunos de sus equipos para la prestación del servicio desde los Estados Unidos, la subida del dólar afecta dicha importación.

También se mencionan los tratados de libre comercio, debido a que en este momento existen empresas que están aprovechando dichos tratados para exportar e importar productos, lo que implica mayor crecimiento de las compañías beneficiarias y por ende más posibilidades para el sector.

Por otro lado, queda una incertidumbre en el ambiente en torno a la reforma tributaria, por la mayor carga en impuestos que implica para las empresas y su impacto en la competitividad de las mismas, o en la adquisición de bienes y servicios.

**8.2.3.6. Entorno social.** Colombia actualmente en especial en la ciudad de Cali, presenta diversos problemas generados por la violencia, falta de valores sociales y los diversos grupos que se encuentran al margen de la ley, los desplazamientos forzados de la población es lo que hace que se acentúe los grupos de miseria, y el alto índice de desempleo, como también la falta de oportunidad de trabajo hace que disminuya el poder adquisitivo de la población y por ende el desmejoramiento de la calidad de vida.

En este orden se tiene que el desempleo es un fenómeno que no solo afecta a la población nacional, sino también a las empresas ya que inciden en las bajas de las ventas y el crecimiento de las industrias, y la mayoría de personas que gozan de empleo ganan solo el mínimo, ello tiende a desfavorecer la evolución de los ingresos económicos para proyectos de mejoramiento eléctrico.

Teniendo en cuenta que la ciudad de Cali se ha convertido en una ciudad de colonizadores, donde “alrededor del 50% de las personas que viven en

---

<sup>33</sup> Asamblea Departamental del Valle del Cauca. Ordenanza No. 359. Plan de Desarrollo Valle del Cauca para el período 2012 – 2015 “Vallecaucanos Hagámoslo bien”. 2012.

ella no son Caleños sino provenientes de otras ciudades<sup>34</sup>, se destaca que Cali es una ciudad que ha tenido un acelerado crecimiento en el que se han formado asentamientos urbanos a través de invasiones en las que las personas han tratado de buscar un espacio urbano donde poder vivir, y han procurado integrarse a las posibilidades de empleo de la ciudad, dado que esta con el centro industrial de Yumbo y su cercanía al puerto de Buenaventura ha podido ser una ciudad famosa por sus posibilidades de lograr ubicarse laboralmente, pero a la vez cuando se ha mostrado a través de los años que ello no es así, se encuentra un conjunto de personas que procuran captar mínimos ingresos a través de la actividad informal y el comercio informal, por lo que se destacan familias que viven de la prostitución y otras de la venta de productos de bajo costo como los dulces, los refrescos, las fritangas y otros artículos que resultan producto de las actividades de contrabando que facilitan empleos informales indirectos en los mismos ciudadanos. En este sentido, dado que la organización se ha enfocado en la pequeña y mediana empresa, ésta se puede ver afectada indirectamente por las condiciones económicas de la población caleña, pues van a afectar sus ingresos monetarios de alguna manera.

### **8.3. ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y SUS COMPETIDORES**

**8.3.1 Competidores.** Entre los competidores principales de la empresa se encuentran:

**8.3.1.1 MTY Ingeniería S.A.S.** Es una empresa constituida como SAS, ubicada en la Calle 38N No. 2BN-60 de Cali, teléfonos: (2) 653 1140 - (2) 684 0446 sus principales servicios son: Asesorías-Diseño-Construcción de obras relacionadas con Ingeniería Eléctrica, Civil y Arquitectura. Estudios de Calidad de Energía Eléctrica -Análisis Termográfico-Interventoría – Consultoría, redes eléctricas, posee una página web que en la actualidad está en proceso de actualización.

**8.3.1.2 H.R. Ingeniería Eléctrica,** ubicada en la Carrera 28 No. 5B-90 de Cali, es una empresa de responsabilidad limitada, que se dedica principalmente a Instalaciones Eléctricas, Ingeniería Eléctrica y de Vías y Transporte, no cuenta con página web. Hace su contacto a través de las páginas amarillas de Internet, tarjetas de presentación y referidos.

---

<sup>34</sup> FRANCO, Napoleón. [En línea], Cali Como Vamos 2011 [Consultado el día 30 Junio del 2015], Disponible en internet, <http://www.cne.gov.co/cne/media/file/encuestas/ft1599.pdf>

**8.3.1.3 P & M ingeniería Ltda.** Esta empresa se encuentra ubicada en la Carrera 11 A No. 50-23 de la ciudad de Cali, teléfono: 4486373, sus principales servicios: mantenimientos eléctricos, montajes industriales, cableado estructurado, instalaciones eléctricas.

**8.3.1.4 Arango & Arango Cia S.A.S.** Es una empresa ubicada en la carrera 33 No. 2 C-75 Barrio La Esmeralda, Cali. Sus actividades principales se enfocan en: arquitectura e ingeniería y actividades conexas de asesoramiento técnico.

**8.3.2. Matriz de atributos del servicio.** Las variables preponderantes en los servicios de La Empresa, son las siguientes:

**Tabla 9. Atributos de los Servicios.**

VENTAJAS	DESCRIPCIÓN
Organización y planeación del trabajo contratado	Después de cotizar un trabajo, se organiza, planea, realizando un presupuesto y cronograma de las actividades a realizar
Cumplimiento de lo pactado y calidad en el servicio	Se está pendiente del cumplimiento del cronograma, plazos fijados, fechas de entrega, funcionamiento y demás
Seguridad en la prestación del servicio	Se toman todas las medidas de seguridad implementadas para prestar el servicio, para lo cual se cuenta con implementos de seguridad industrial, tacos, cintas de aislamiento, avisos, etc. Por otro lado, los empleados cuentan con afiliación al Sistema General de Seguridad Social
Calidad en los materiales utilizados	Cuando hay necesidad de materiales se garantiza que éstos sean de la mejor calidad y que el proveedor de los mismos lo garantice.
Funcionalidad y rendimiento de la maquinaria y equipo utilizada	En la empresa se cuenta con maquinaria y equipo de última tecnología que se ha ido importando en la medida de las necesidades o requerimientos del cliente. Son equipos a los cuales se les realiza el respectivo mantenimiento, para que presten un excelente servicio.
Tabla 9. Continuación e internacionales	Se tiene conocimiento de la ley y normatividad tanto nacional como internacional para la prestación de este tipo de servicios
Servicio postventa	Se llama al cliente, o se visita para comprobar el funcionamiento correcto del trabajo ejecutado. Si hay necesidad, se realizan los ajustes necesarios.



Fuente: Elaborada a partir de información de la empresa, suministrados por el Gerente General: Henry Alberto Quintero de la Cuesta, Ing. Eléctrico

**8.3.3 Objetivos.** Para analizar los objetivos de los principales competidores se consultó la visión y la misión de cada uno de ellos.

**Tabla 10. Objetivos de la Empresa y su competencia.**

EMPRESAS	OBJETIVOS
ASESORÍA Y CONSTRUCCIONES LTDA.	Consolidarse en los próximos 5 años como el primer proveedor de servicios integrales de ingeniería, mediante una mayor participación en el mercado, especialmente en la mediana y pequeña empresa, Conjuntos residenciales y nuevos proyectos.
MTY INGENIERÍA S.A.S.	Lograr una mayor participación en el mercado en el segmentos industrial, comercial y servicios
HR INGENIERÍA ELÉCTRICA	Lograr mayor rentabilidad apostándole a nichos de clientes rentables.
P&M INGENIERIA LTDA.	Ganar participación en el mercado en nichos de clientes MYPIME
ARANGO & ARANGO CIA S.A.S.	Lograr mayor crecimiento y participación en el mercado en segmentos de estrato medio y bajo.

Fuente: Elaboración propia

### 8.3.4 Estrategias

**Tabla 11. Estrategias Asesoría y Construcciones Ltda. y su competencia.**

EMPRESAS	ESTRATEGIAS
ASESORÍA Y CONSTRUCCIONES LTDA.	Estrategia basada en la Calidad en el servicio, equipos y herramientas de alta tecnología.
MTY INGENIERÍA S.A.S.	Estrategia basada en la Calidad en el servicio, publicidad y experiencia.
HR INGENIERÍA ELÉCTRICA	Estrategia basada en la calidad del servicio.
P&M INGENIERIA LTDA.	Estrategia basada en calidad en el servicio, cumplimiento y fidelización clientes
ARANGO & ARANGO CIA S.A.S.	Posicionamiento a través de precios y experiencia.

Fuente: Elaboración propia

**8.3.5 Mezcla de mercadeo.** La mezcla de mercadeo de Asesoría y Construcciones Ltda. y de sus principales competidores en la ciudad de Cali se expresa en las actividades que se realizan respecto a las 4 p del mercadeo, las cuales tienen que ver con estrategias de precio, promoción, plaza, y producto.

**8.3.5.1 Estrategias de Precio.** En los competidores estas estrategias están encaminadas a manejar los precios bajando un poco la utilidad, ya que maneja el AIU (Administración, Imprevistos y Utilidad), donde se puede bajar el porcentaje de ganancia, para captar mayor número de clientes o cotizar un poco más bajo que otros. También ofrecen descuentos y pago a 30 días después de terminado el trabajo.

**8.3.5.2 Estrategias de Promoción.** Se observa que estos competidores no tienen una estrategia de promoción llamativa, todos ellos utilizan las páginas amarillas de Internet, no tienen página Web, solo uno de ellos MTY Ingeniería la posee, manejan tarjetas de presentación, envío de cotizaciones por correo electrónico y sistema de referidos.

**8.3.5.3 Estrategias de Producto.** Como se trata de un servicio, la estrategia se basa en los años de experiencia o de existencia de la empresa, las recomendaciones que puedan dar los otros clientes, el cumplimiento en lo pactado, entrega oportuna y a satisfacción. En la Empresa se ofrece un valor agregado al servicio, que es el mantenimiento de la obra que se realizó (si es del caso).

**8.3.5.4 Estrategias de Plaza.** Generalmente la ubicación no es un factor muy importante, debido a que los trabajos se realizan fuera del sitio donde se encuentra la empresa, los clientes en su gran mayoría no visitan las instalaciones de la empresa sino que se debe hacer una visita al cliente.

**Tabla 12. Mezcla de Mercadeo de La Empresa y su competencia**

EMPRESAS	PRODUCTO	PRECIOS	PROMOCIÓN	PLAZA
ASESORÍAS & CONSTRUCCIONES LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño y construcción sistema puesta a tierra con corte de concreto</li> <li>- Montaje transformador 150 KVA</li> <li>- Sistema puesta a tierra sencillo</li> <li>- Suministro y puesta tablero general</li> <li>- Mantenimiento redes eléctricas sencillas</li> </ul>	\$3.000.000 \$35.000.000 \$2.000.000 \$1.800.000 \$1.200.000	No se realizan promoción, se ofrecen algunos descuentos dependiendo del cliente, el valor del trabajo	Un solo punto de atención, ubicado en barrio residencial
MTY INGENIERÍA S.A.S.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño y construcción sistema puesta a tierra con corte de concreto</li> <li>- Montaje transformador 150 KVA</li> <li>- Sistema puesta a tierra sencillo</li> <li>- Suministro y puesta tablero general</li> <li>- Mantenimiento redes eléctricas sencillas</li> </ul>	\$2.800.000 \$40.000.000 \$1.800.000 \$1.700.000 \$1.300.000	No se hacen promociones, se tiene publicidad con página Web en Internet	Un solo punto de servicio, ubicado en sector industrial, cerca de la Cra. 1
HR INGENIERÍA ELECTRICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño y construcción sistema puesta a tierra con corte de concreto</li> <li>- Montaje transformador 150 KVA</li> <li>- Sistema puesta a tierra sencillo</li> <li>- Suministro y puesta tablero general</li> <li>- Mantenimiento redes eléctricas sencillas</li> </ul>	\$2.900.000 \$38.000.000 \$2.200.000 \$1.900.000 \$1.500.000	No se realizan promociones	Un solo punto de servicio, ubicado en sector comercial

Tabla 12. (Continuación)

EMPRESAS	PRODUCTO	PRECIOS	PROMOCIÓN	PLAZA
P & M INGENIERÍA LTDA.	- Diseño y construcción sistema puesta a tierra con corte de concreto	\$3.500.000	No se hacen promociones	Un solo punto de servicio, ubicado en un barrio residencial de la ciudad
	- Montaje transformador 150 KVA	\$42.000.000		
	- Sistema puesta a tierra sencillo	\$1.500.000		
	- Suministro y puesta tablero general	\$1.800.000		
	- Mantenimiento redes eléctricas sencillas	\$1.500.000		
ARANGO & ARANGO CIA. S.A.S.	- Diseño y construcción sistema puesta a tierra con corte de concreto	\$2.500.000	No tienen estipuladas promociones	Un solo punto de servicio, ubicado en sector residencial popular de la ciudad
	- Montaje transformador 150 KVA	\$37.000.000		
	- Sistema puesta a tierra sencillo	\$2.000.000		
	- Suministro y puesta tablero general	\$1.700.000		
	- Mantenimiento redes eléctricas sencillas	\$1.100.000		

Fuente: Información suministrados por Henry Alberto Quintero de la Cuesta Gerente General Asesorías y Construcciones Ltda.

**8.3.6 Utilidades.** En este tipo de servicios las utilidades dependen del porcentaje del AIU que estipule cada empresa. Son las siglas de Administración, Imprevistos y Utilidades que se utiliza en algunos contratos de este tipo. Este valor se le agrega al valor de la obra contratada para cubrir gastos imprevistos que no son propios de la obra, los gastos de administración y la utilidad a que tiene derecho la empresa o contratista. Este porcentaje lo estipula el contratista, dependiendo del cálculo que haga para determinar el costo de la prestación del servicio.

El AIU cobrado por la empresa y sus competidores es el siguiente:

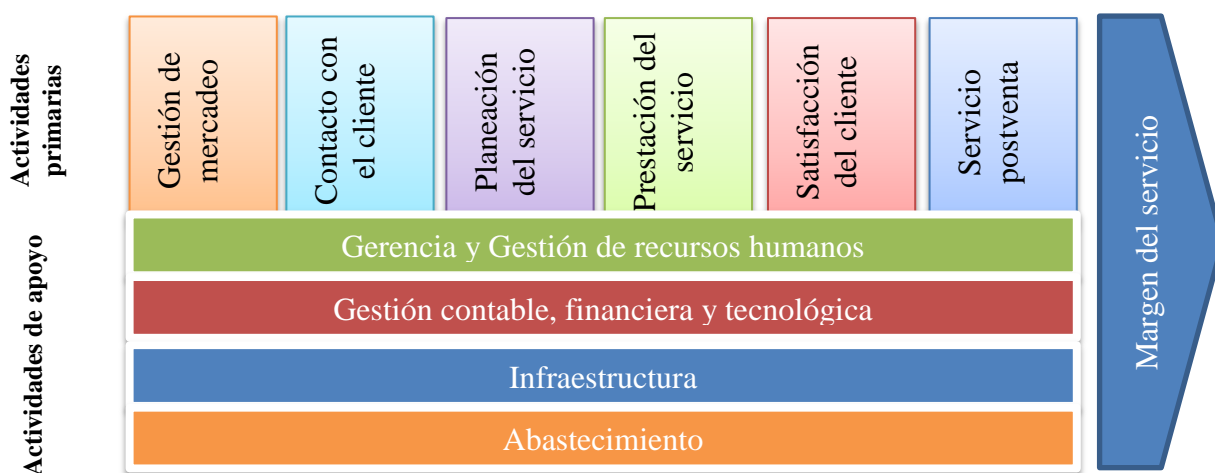
**Tabla 13. AIU (Administración, Imprevistos, Utilidad), cobrado por Asesorías y Construcciones Ltda. y la competencia**

Empresa	A	I	U	TOTAL
Asesorías y construcciones	7	5	5	17%
MTY Ingeniería	10	7	5	22%
P&M Ingeniería	8	4	4	16%
Arango & Arango Cía.	5	6	5	16%

Fuente: Elaboración propia

### 8.3.7 Cadena de valor

**Figura 4. Cadena de valor de la Empresa**



**8.3.8 Ventaja competitiva y análisis de los recursos.** Para identificar los elementos que marcan la competitividad de la empresa es necesario revisar las habilidades en las áreas estratégicas más importantes para una organización, entre los que se encuentran:

**8.3.8.1 Habilidad para concebir y diseñar nuevos productos.** Actualmente la empresa no cuenta con un área de mercadeo, desde donde se evalúen objetivamente las necesidades del cliente y las estrategias de la

competencia, por otro lado, es un servicio que se basa en el cubrimiento de necesidades sentidas o ya establecidas, la generación de nuevos productos es limitada, igual pasa con los competidores analizados. En este sentido, se conoce que de los competidores mencionados el único que cuenta con un área de mercadeo bien estructurado es la empresa MTY Ingeniería, la cual tiene una página web a la cual se le están haciendo cambios y mejoramientos frecuentemente.

En consecuencia, la administración toma decisiones de nuevos productos o servicios de acuerdo a los movimientos que realizan sus principales competidores o a lo que los clientes necesitan y manifiestan, no porque exista una investigación previa que permita desarrollar servicios innovadores.

**8.3.8.2 Habilidad para prestar el servicio.** La amplia experiencia, los equipos y herramientas de última tecnología que posee, el personal debidamente capacitado en la prestación de cada servicio, le permite ofrecer servicios diferenciados que van desde instalaciones eléctricas hasta construcción de subestaciones, instalaciones complejas, diseños eléctricos, hasta un trato amable, servicio postventa y facilidad para cancelar los servicios. En cuanto a la competencia ofrece generalmente un servicio personalizado, donde el gerente o administrador es el que hace contacto directo con los clientes y está pendiente de sus requerimientos, el personal que presta los servicios es calificado, pero en la mayoría de empresas tienen unos de planta, dependiendo del movimiento histórico mensual de servicio, cuando hay necesidad se contrata más personal.

**8.3.8.3 Habilidades de Marketing.** La experiencia en el sector, responsabilidad y cumplimiento del propietario o gerente de la empresa, le permite contar con una buena imagen comercial en el mercado, sin embargo, no tiene una estrategia de marketing diseñada específicamente para atender o captar un mayor mercado o posicionarse en éste. Los demás competidores tampoco tienen una estrategia de mercadeo definida, la publicidad básica es por medio de tarjetas de presentación y referidos que traen las empresas donde han prestado sus servicios.

**8.3.8.4 Habilidades financieras.** La empresa cuenta con buenas relaciones con las entidades financieras por el buen manejo que se ha dado de los productos bancarios. Sin embargo, la consecución de recursos se encuentra limitada a la disponibilidad de sus propietarios, ya que los bancos complican los préstamos con sus exigentes requisitos.

Por otro lado, no tiene un área financiera definida o específica, que estructure claramente el manejo contable y financiero, que le permita controlar mejor sus recursos, pues esta actividad se encuentra en manos de un asesor externo que solo llega una o dos veces al mes a recoger documentos.

De los competidores no se tiene conocimiento acerca del área financiera, las relaciones bancarias y demás manejo financiero, lo que se conoce es que en la actualidad existen facilidades para acceder a créditos que cada una de las empresas aprovechará dependiendo de su récord crediticio.

**8.3.8.5 Habilidades gerenciales.** La gerencia es manejada por el propietario, un Ingeniero Electromecánico. Para revisar mejor el tema gerencial es necesario indagar acerca de sus actividades de planeación, Dirección, Organización, y control.

En las empresas competidoras la gerencia también es manejada por sus propietarios y el personal contratado es mínimo.

- **Planeación.** La empresa no dispone de un plan estratégico, y a pesar de que monitorea a través de indicadores de gestión comercial y financieros los resultados de la empresa, no es posible prever las posibles amenazas y oportunidades en el mediano y largo plazo.

- **Dirección.** El tema de dirección radica especialmente en lo que respecta a liderazgo, trabajo en equipo y la comunicación.

**Liderazgo:** En este sentido, la empresa opta por un liderazgo abierto, por lo tanto se brinda confianza a los empleados y colaboradores, para que ellos sean libres y autónomos, el punto en común es ofrecer un buen servicio y satisfacer plenamente al cliente.

**Trabajo en Equipo:** Se impulsa el trabajo en equipo porque saben que la unión hace la fuerza, y el alcance de sus objetivos, los cuales no son

exclusivos de la gerencia, sino del coherente funcionamiento de la empresa que cobija a todos los entes y personas que la conforman.

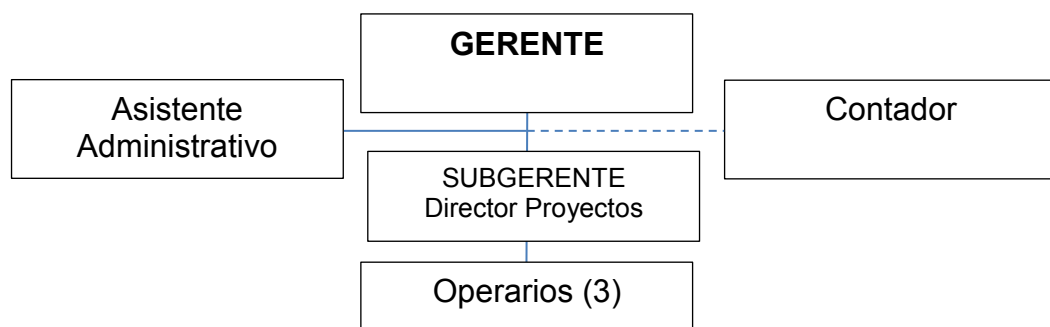
**Comunicación:** La comunicación de la empresa es amplia y de interés para cada uno de sus entes interesados, por lo tanto en este punto la empresa emplea los siguientes mecanismos:

La comunicación a los clientes se retroalimenta de manera permanente a través de la prestación del servicio, visitas y llamadas para verificar la percepción del mismo. La comunicación a proveedores también se suministra con comunicación escrita y telefónica.

La comunicación a los empleados se realiza en forma directa, debido a que la mayoría de operarios se encuentran generalmente en las diferentes obras que se realizan, es decir, no permanecen en la oficina, se opta por comunicación telefónica, correo electrónico, entre otros. Para la información de interés general la empresa dispone de una cartelera colocada en la oficina.

- **Organización.** La empresa no tenía un organigrama definido, pero de acuerdo con la información suministrada por el gerente, se procedió a realizar el siguiente organigrama.

**Figura 5. Organigrama de La Empresa**



Fuente: QUINTERO DE LA CUESTA Henry Alberto, Gerente General Asesorías y Construcciones Ltda.

En la cabeza del organigrama se encuentra el gerente, quien toma las decisiones, el subgerente, encargado de la dirección de los operarios,



visitas y toma de decisiones en caso de ausencia del gerente, el auxiliar administrativo, quien apoya las labores gerenciales y de oficina, el contador, como personal de apoyo y los operarios, que son 3, encargados de realizar los trabajos contratados.

- **Control.** La empresa dispone de los controles necesarios que le permitan monitorear de manera adecuada su negocio, sin embargo deben formularse los objetivos con las áreas para que se conecte con los objetivos de la organización.

En este aspecto la empresa tiene procesos de control basados en cada una de las áreas descritas anteriormente, y que van de acuerdo a las funciones que se ejercen. Entre los controles se destacan en cada área los siguientes:

**Controles del Área de Administración:** El área de administración basa sus controles en dos aspectos fundamentales:

**Contabilidad:** En este aspecto el auxiliar administrativo es el encargado de mantener y disponer toda la información contable al día para que el contador pueda realizar los diferentes informes. Para ello emplea algunos controles como:

- Causación diaria de las transacciones contables.
- Registro permanente de todos los activos de la empresa sea efectivo en los bancos o cajas menores, inversiones, y activos Fijos.
- Recaudos de cartera
- Pago a proveedores y demás obligaciones
- Presentación de Estados Financieros a la gerencia.
- Control en el manejo de los impuestos.
- Control en el manejo de créditos.

**Recursos Humanos:** En este proceso se tiene en cuenta los parámetros de selección, y la sanción al empleado por incumplir políticas, por lo tanto, los controles que se manejan son:

**Organización:** Se maneja una carpeta por cada uno de los empleados que tiene la empresa, la cual se archiva y se tiene en cuenta cada novedad de los mismos.

**Controles del Área de Servicios:** Son todos aquellos controles que influyen en la calidad y manejo del servicio en el proceso de prestación. Entre los controles que se desarrollan se encuentran: control de presupuesto de obra, manejo de materiales, seguimiento al cronograma de actividades, cumplimiento de los plazos estipulados, normatividad y requerimientos legales para la realización de los trabajos, pago oportuno de los empleados, entre otros.

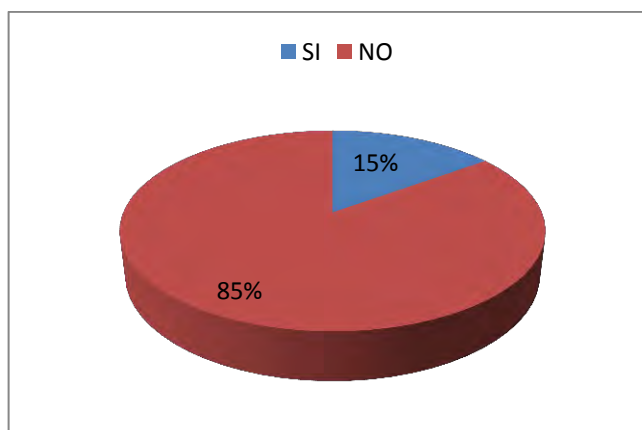
**8.3.8.6 Deseo de tener éxito en la categoría.** La empresa está interesada en tener una alta recordación por parte de sus clientes y el sector en general, ayudado por la experiencia, la calidad en el servicio prestado y demás atributos con que cuenta.

**8.3.9. Expectativa de estrategias futuras.** La empresa tiene muchas expectativas, entre las cuales se cuenta lo anteriormente descrito, de convertirse en la primera opción en cubrimiento de necesidades eléctricas de las empresas grandes, pequeñas y medianas en Cali. Por otro lado, la empresa quiere incursionar en el mercado de la construcción, trabajando de la mano con algunas empresas constructoras, como opción para el montaje eléctrico de sus diferentes proyectos, para lo cual se viene preparando en la consecución de más maquinaria y equipo, conversaciones con algunas constructoras de la ciudad y el llenado de los requisitos para ello.

## **8.4 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES**

Para conocer quiénes son los clientes actuales, se realizó una encuesta, aplicada a 100 empresas medianas y pequeñas de Cali, cuyos resultados fueron los siguientes:

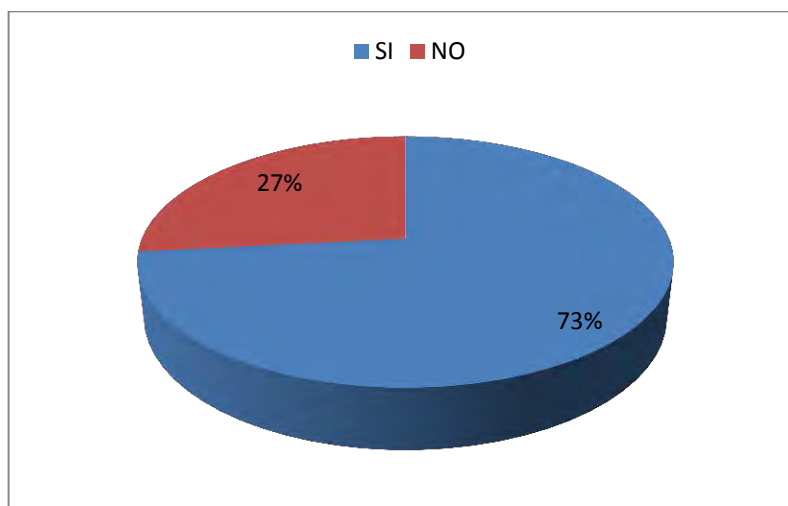
**Figura 6. Pregunta ¿Conoce o ha oído hablar de la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.?**



Fuente: Elaboración propia

De las 100 empresas encuestadas, solamente el 15% es decir, 15 empresas, conoce o ha oído hablar de Asesorías y Construcciones Ltda., el 85% manifiesta no conocerla o no haber oído hablar de ella.

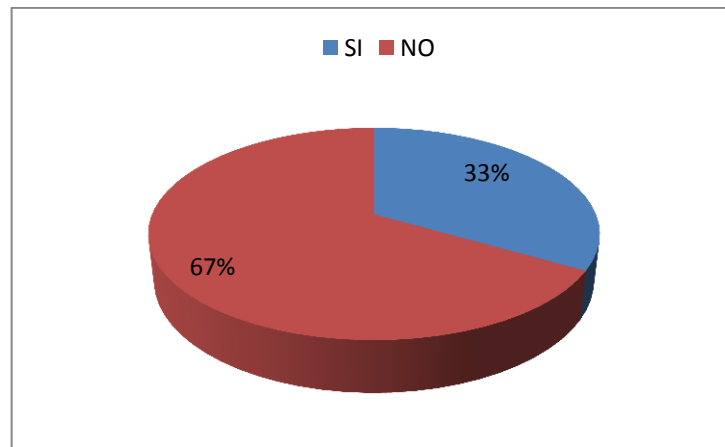
**Figura 7. Pregunta ¿Sabe qué servicios ofrece?**



Fuente: Elaboración propia

De las 15 empresas que manifestaron conocer o haber oído hablar de Asesorías y Construcciones Ltda., sólo el 73%, es decir 11 empresas saben qué servicios ofrece, el 27%, 4 empresas no saben.

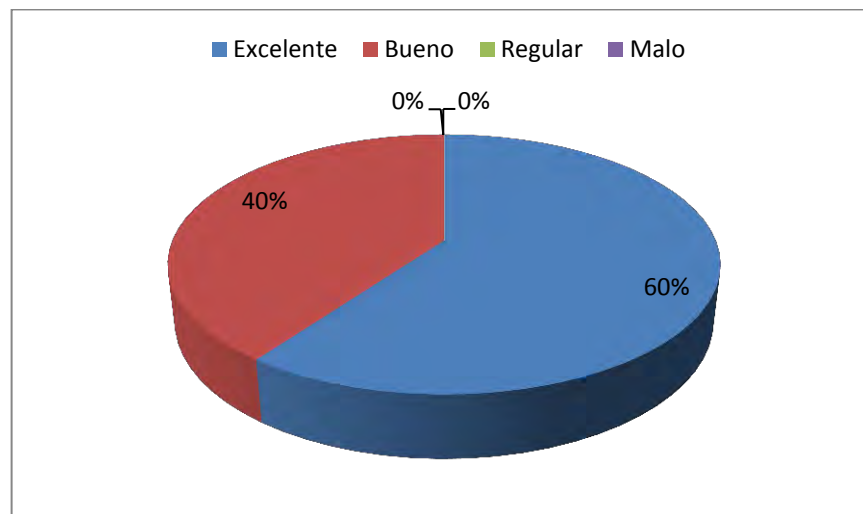
**Figura 8. Pregunta ¿Ha utilizado sus servicios?**



Fuente: Elaboración propia

Solo el 33% de los que conocen Asesorías y Construcciones Ltda., han utilizado sus servicios, es decir, 5 empresas.

**Figura 9. Pregunta ¿Cómo calificará el servicio?**



Fuente: Elaboración propia

El 60% de los que han utilizado el servicio (3 empresas) lo consideran excelente, el 40% (2 empresas) lo considera bueno.

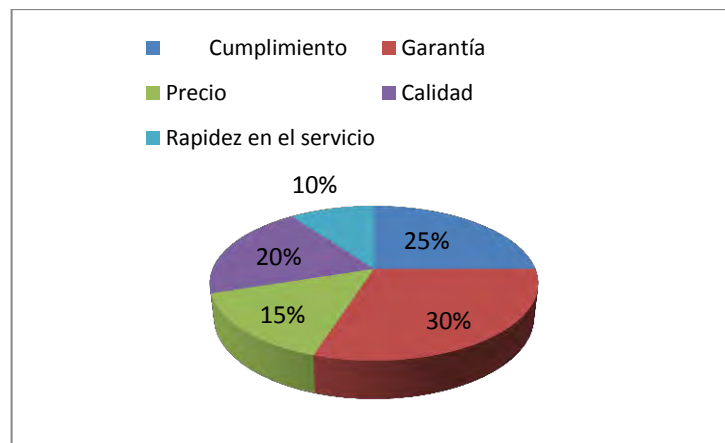
**Figura 10. Pregunta ¿Dentro de su empresa utiliza el servicio de mantenimiento, instalación, sistematización e instrumentación eléctricas?**



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados (100 empresas) manifiestan que el servicio de mantenimiento o instalaciones eléctricas es necesario y se utiliza en las empresas.

**Figura 11. Pregunta ¿Al momento de contratar el servicio de mantenimiento eléctrico qué aspecto considera más importante?**

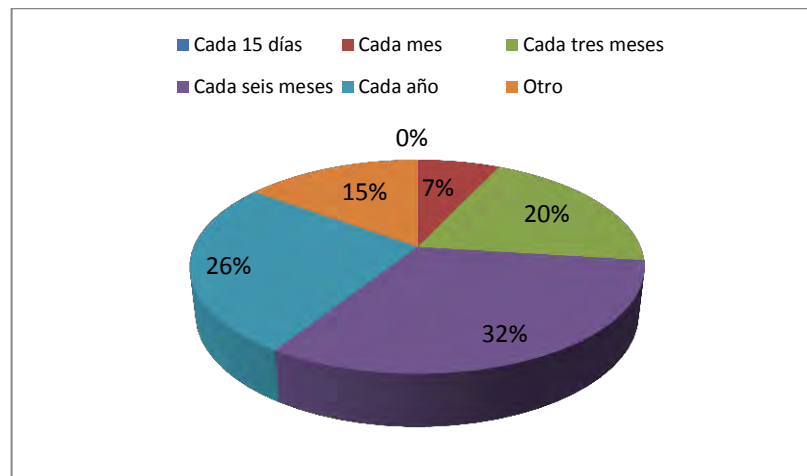


Fuente: Elaboración propia

Lo más importante para las empresas es la garantía en el servicio, es decir, que lo realizado sea funcional, por lo que un 30% (30 empresas) elige esta opción, seguido de cumplimiento en un 25%, (25 empresas) calidad 20%

(20 empresas), precio el 15% (15 empresas) y rapidez en el servicio 10% (10 empresas).

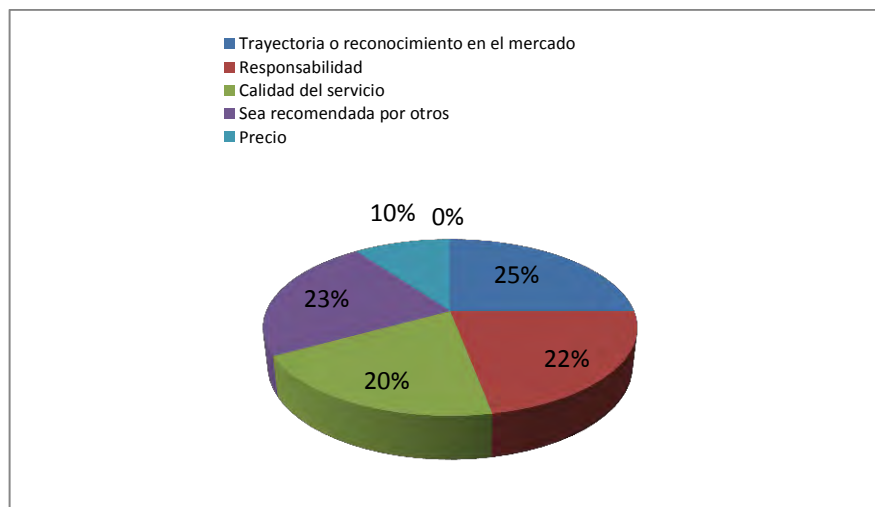
**Figura 12. Pregunta. ¿Cada cuánto requiere mantenimiento, instalación, sistematización o instrumentación eléctricas en su empresa?**



Fuente: Elaboración propia

El 32% de los encuestados (32 empresas) manifestaron que por lo menos cada 6 meses se requiere algún tipo de servicio eléctrico, el 26% (26 empresa) cada año, el 20% (20 empresas) cada tres meses, el 7% (7 empresas) cada mes, el 15% (15 empresas) en otros tiempos, por ejemplo eventualmente o cuando se necesita por situaciones especiales o específicas como montaje de alguna maquinaria, ampliación de planta, etc.

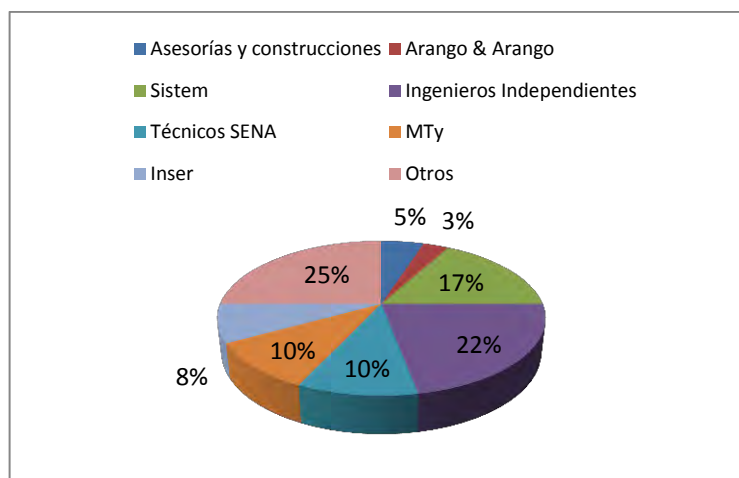
**Figura 13. Pregunta. Para contratar una empresa de mantenimiento eléctrico, usted se fija en:**



Fuente: Elaboración propia

Lo que más les interesa a las empresas para contratar servicio de mantenimiento eléctrico es la trayectoria o reconocimiento en el mercado que tenga la empresa, en un 25% (25 empresas), que otro la recomiende 23% (23 empresas), seguido de responsabilidad en el servicio, 22% (22 empresas), el 20% (20 empresas) manifiesta que la calidad del servicio, el 10% (10 empresas) le interesa el precio.

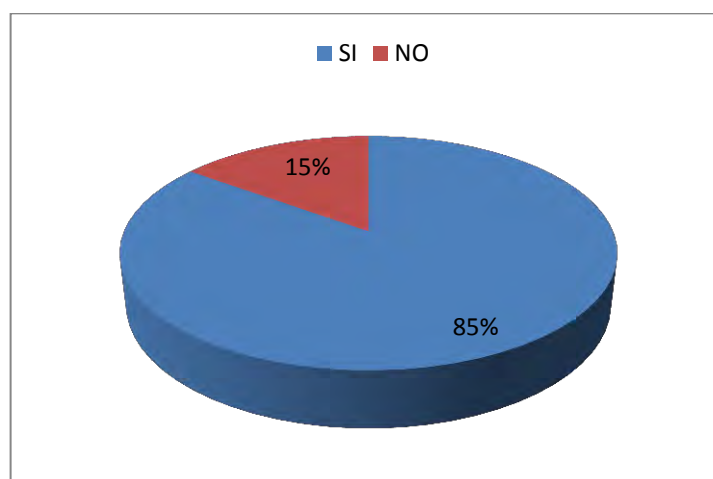
**Figura 14. ¿Qué empresa de mantenimiento, instalación, sistematización o instrumentación eléctrica utiliza actualmente?**



Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta la mayoría contestó que utiliza servicios de ingenieros independientes, 22% (22 empresas) MTy 10%, Sistem 17%, Inser 8%, técnicos SENA 10% (10 empresas), Asesorías y Construcciones 5% (5 empresas), Arango y Arango 3% (3 empresas) y otras empresas 25%

**Figura 15. Pregunta ¿Contrataría con otra empresa que le ofreciera los mismos servicios, con calidad, cumplimiento y buenos precios?**



Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta el 85% (85 empresas) está dispuesto a contratar con otra empresa, si ofrece buenos precios, calidad, los mismos servicios, garantía.



El 15% (15 empresas) manifiesta que no por estar contentos o conformes con lo que tienen o han recibido hasta ahora de su proveedor.

#### **8.4.1. Conclusiones de la investigación de mercados**

Como se puede observar, Asesorías & Construcciones es una empresa poco conocida o de poca recordación en el mercado, solamente el 15% (15 empresas) ha oído hablar de ella o tiene conocimiento de su existencia.

De las cuales 11 empresas (73%) han utilizado el servicio, lo califican como bueno y/o excelente, pero todos concuerdan en que el servicio eléctrico es necesario y que lo utilizan en la empresa, la mayor frecuencia de uso es de 3 meses a un año. Para adquirir los servicios a los clientes les interesa en su orden: garantía, cumplimiento y calidad.

A la hora de adquirir la prestación de este servicio, las empresas se fijan en la trayectoria en un 25% (25 empresas), que otro la recomiende 23% (23 empresas), seguido de responsabilidad en el servicio, 22% (22 empresas), el 20% (20 empresas) manifiesta que la calidad del servicio, el 10% (10 empresas) le interesa el precio.

Los clientes están dispuestos a conocer otro tipo de empresas que ofrezca estos servicios, que ofrezca calidad, cumplimiento y garantía en el servicio.

**8.4.1 Potencial del mercado.** De acuerdo con la Tabla 8, en Cali la constitución de nuevas empresas ha ido en aumento, creándose para el 2011 aproximadamente 3.861 nuevas compañías, en el 2012: 3.860 y en el 2013: 4.602 empresas nuevas, lo que indica un incremento en el último año del 16%.

Aunque en la ciudad existen más de las empresas mencionadas en la tabla 8, en este documento se tomó el número de nuevas empresas que es 4.602 y se multiplicará por el 85% que son las que están dispuestas a cambiar el proveedor, lo que da un valor de 3.911, para calcular el mercado potencial. Sin embargo, por cuestiones de capacidad, tanto de equipos y herramientas como de personal y de tiempo, la empresa sólo tiene la expectativa de un 1%, correspondiente a 39 empresas (3911 x 1%).

**8.1.1.2 Pronóstico de ventas.** La empresa Asesorías y construcciones Ltda. Es una empresa prestadora de servicios de ingeniería eléctrica, está relacionada directamente al sector de construcciones residenciales y comerciales, según Procolombia, en el valle del cauca el uso de este tipo servicio en estos sectores es del 42,2% y 22.7% respectivamente. Pero el mercado fuerte para la empresa Asesorías y Construcciones Ltda. Es el sector industrial, empresas que requieran el servicio de ingeniería eléctrica, sea para instalaciones de nuevos sistemas eléctricos o para el mantenimiento de estas. El uso de este tipo de servicios por parte de este segmento es del 31.8% según Procolombia. El 3.3% que hacen uso de este servicio lo dividen en sectores como los agrónomos, oficiales y otros no reportados.

En Cali Existen alrededor de 211 empresas pertenecientes a dicha categoría, los ingresos anuales oscilan entre \$194.000.000 a \$400.000.000; tomando como base los contratos anuales más bajo de la categoría \$194.000.000 y multiplicándolo por las 211 empresas se tiene un mercado potencial de \$ 40.934.000.000. Mercado atractivo para cualquier empresa del sector.

## **9. DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO: DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA ASESORÍAS Y CONSTRUCCIONES LTDA**

### **9.1. FORTALEZA, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

#### **9.1.1. Fortalezas**

- Experiencia y conocimiento del sector
- Personal contratado para prestar el servicio altamente calificado
- Seriedad y cumplimiento en los plazos pactados
- Cumplimiento de las normas nacionales e internacionales para la prestación del servicio
- Cuenta con maquinaria y equipo de alta tecnología
- Utiliza materiales de alta calidad

#### **9.1.2. Debilidades**

- La empresa no es muy reconocida en el mercado
- Funciona en un barrio residencial, no comercial y no tiene un local propio.
- La capacidad en personal es limitada, porque no se tiene gran demanda del servicio.
- La financiación y el capital de trabajo es limitado, se limita a las fuentes proporcionadas por la operación del negocio o el propietario.
- No tiene área de mercadeo, ni personal dedicado a la proporción de los servicios.
- Pocas estrategias de precios y promociones para incentivar la adquisición del servicio.

#### **9.1.3. Oportunidades**

- El crecimiento del sector se proyecta en 5,2%
- El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a la alta oferta de insumos en el mercado
- Oferta amplia de personal calificado en el mercado para prestar el servicio
- Posibilidad de consecución de herramientas y equipos de última tecnología para facilitar la prestación del servicio.
- El plan de desarrollo y el impulso a las Pymes ofrecen mayores posibilidades de crecimiento.
- La constitución de empresas va en aumento.

- Los sistemas virtuales como el Internet ofrecen una oportunidad de mercadeo rápido y efectivo.
- El margen de rentabilidad del sector es bueno

#### **9.1.4. Amenazas**

- La competencia es alta, debido a que no solo hay empresas legalmente constituidas prestando el servicio, sino personas naturales, profesionales independientes, técnicos, tecnólogos, etc.
- La mayor cantidad de impuestos y contribuciones
- La revaluación del peso limitan la importación de maquinaria y equipo
- Las tasas de interés elevadas disminuyen la adquisición de préstamos para inversión
- Las bajas oportunidades laborales frenan la contratación y ampliación de las empresas.

#### **9.2. MATRIZ DE FACTORES INTERNOS MEFI**

A continuación se presenta la matriz de factores externos para conocer cómo se encuentra la empresa frente a las amenazas y oportunidades del entorno.

Para realizarla se le asigna un porcentaje a cada factor (Mercado, económico, sociocultural, político y tecnológico), esto va de acuerdo a lo encontrado en el análisis externo, dependiendo de la importancia que tenga para la compañía, igualmente se califica así:

- 1: Debilidad mayor
- 2: Debilidad menor
- 3: Fortaleza menor
- 4: Fortaleza mayor

**Tabla 14. Matriz de factores internos - MEFI**

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA - DIAGNOSTICO INTERNO				
	CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES	CALIFICACIÓN	PESO VARIABLE (%)	TOTAL
<b>20%</b>	<b>PRODUCCIÓN / SERVICIO</b>			<b>0,61</b>
	Maquinaria y materiales utilizados	3	6%	0,18
	Relaciones con clientes	3	7%	0,21
	Calidad y cumplimiento en lo pactado	4	4%	0,16
	Servicio postventa y precios	2	3%	0,06
<b>20%</b>	<b>COMERCIAL</b>			<b>0,60</b>
	% Participación en el Mercado	2	4%	0,08
	Base Clientes, Segmentos	2	2%	0,04
	Portafolio de Productos / Servicios	2	2%	0,04
	Margen Rentabilidad / Producto	4	4%	0,16
	Campañas Publicidad / Promoción	2	3%	0,12
	Organización, demanda del servicio	2	2%	0,04
	Experiencia y cumplimiento	4	3%	0,12
<b>20%</b>	<b>PERSONAL</b>			<b>0,54</b>
	Calificación y Entrenamiento	3	5%	0,15
	Rotación o Estabilidad	3	3%	0,09
	Ausentismo y Cumplimiento	3	4%	0,12
	Participación, Sugerencias	2	3%	0,06
	Organización, Integración	2	2%	0,06
	Clima Organizacional, Motivación	2	3%	0,06
<b>20%</b>	<b>FINANZAS</b>			<b>0,50</b>
	Estructura, Endeudamiento	3	5%	0,15
	Liquidez	2	5%	0,10
	Actividad, Rotación Activos	3	3%	0,09
	Manejo Flujo de Caja	2	3%	0,06
	Capacidad Inversión	2	2%	0,04
	Rentabilidad	3	2%	0,06
<b>10%</b>	<b>TECNOLOGÍA</b>			<b>0,34</b>
	Calidad Recursos Operativos	3	6%	0,18
	Vínculos Internacionales (importar maquinaria)	4	4%	0,16
<b>10%</b>	<b>GERENCIA (PRESIDENCIA)</b>			<b>0,24</b>
	Estilo Para Toma Decisiones	2	3%	0,06
	Gerencia Participativa	2	3%	0,06
	Delegación, Autonomía	3	4%	0,12
	<b>TOTAL</b>			<b>2,83</b>

**CALIFICACIÓN**

1 DEBILIDAD MAYOR  
2 DEBILIDAD MENOR  
3 FORTALEZA MENOR  
4 FORTALEZA MAYOR

**Cálculos:**

Total= Peso Cada variable x Calificación

Fuente: Datos suministrado por QUINTERO DE LA CUESTA, Henry Alberto, Gerente General de Asesorías y Construcciones Ltda.

La puntuación en la matriz de factores internos dio 2,83, lo que indica que la empresa está entre una debilidad menor a una fortaleza menor, a nivel interno, es decir, que tiene algunas debilidades que contrarrestar para poder aprovechar las fortalezas.

### 9.3. MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS - MEFE

**Tabla 15. Matriz de factores externos - MEFE**

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA - DIAGNOSTICO EXTERNO				
PESO ENTORNO (%)	CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES	CALIFICACIÓN	PESO VARIABLE (%)	TOTAL
25%	<b>MERCADO, SECTOR, COMPETENCIA CLIENTES</b>			<b>0,78</b>
	Posibilidad de nuevos mercados	4	7%	0,28
	Posibilidad de entrada nuevos competidores	2	6%	0,12
	Posible aumento de precios materia prima	2	3%	0,06
	Es un servicio altamente utilizado	3	4%	0,12
	Experiencia y calidad en el servicio	4	5%	0,20
25%	<b>FACTORES ECONÓMICOS GENERALES</b>			<b>0,53</b>
	Aporte del sector a la economía (PIB)	3	3%	0,09
	Devaluación sostenida	2	3%	0,06
	Tasa de interés estable para acceso a créditos	3	4%	0,13
	Inflación moderada	2	5%	0,10
	Servicios necesario en todas las empresas	3	5%	0,15
20%	<b>SOCIAL, CULTURAL, DEMOGRÁFICO, GEOGRÁFICO</b>			<b>0,57</b>
20%	Ubicada en ciudad con posición estratégica privilegiada	3	6%	0,18
	Altos niveles de desempleo, limita crecimiento empresarial	2	4%	0,08
	Nuevas empresas asentadas en la región	3	5%	0,15
	Disponibilidad de mano de obra calificada	4	3%	0,12
	Desempleo y desplazamiento en la ciudad afectan el desarrollo y generan pobreza	2	2%	0,04
20%	<b>FACTORES POLITICO, GUBERNAM/L, LEGAL</b>			<b>0,56</b>
10%	Estrategias del gobierno del Valle	4	8%	0,32
	Nuevos impuestos y reforma tributaria	2	7%	0,14
	Inestabilidad política	2	5%	0,10
10%	<b>FACTORES TECNOLÓGICOS, ECOLÓGICOS</b>	3	10%	<b>0,30</b>
100%				<b>2,74</b>

#### CALIFICACIÓN

- 1 AMENAZA MAYOR
- 2 AMENAZA MENOR
- 3 OPORTUNIDAD MENOR
- 4 OPORTUNIDAD MAYOR

#### Cálculos:

Total= Peso Cada variable x Calificación

Fuente: Datos suministrado por QUINTERO DE LA CUESTA, Henry Alberto, Gerente General de Asesorías y Construcciones Ltda.

Como la puntuación dio 2,74 esto significa que la empresa está en una posición intermedia o neutral respecto a los factores medioambientales, es decir, tanto puede verse afectada en cualquier momento por uno de ellos o convertirse en una amenaza, también puede ser una oportunidad, dependiendo de cómo se mueva el entorno.

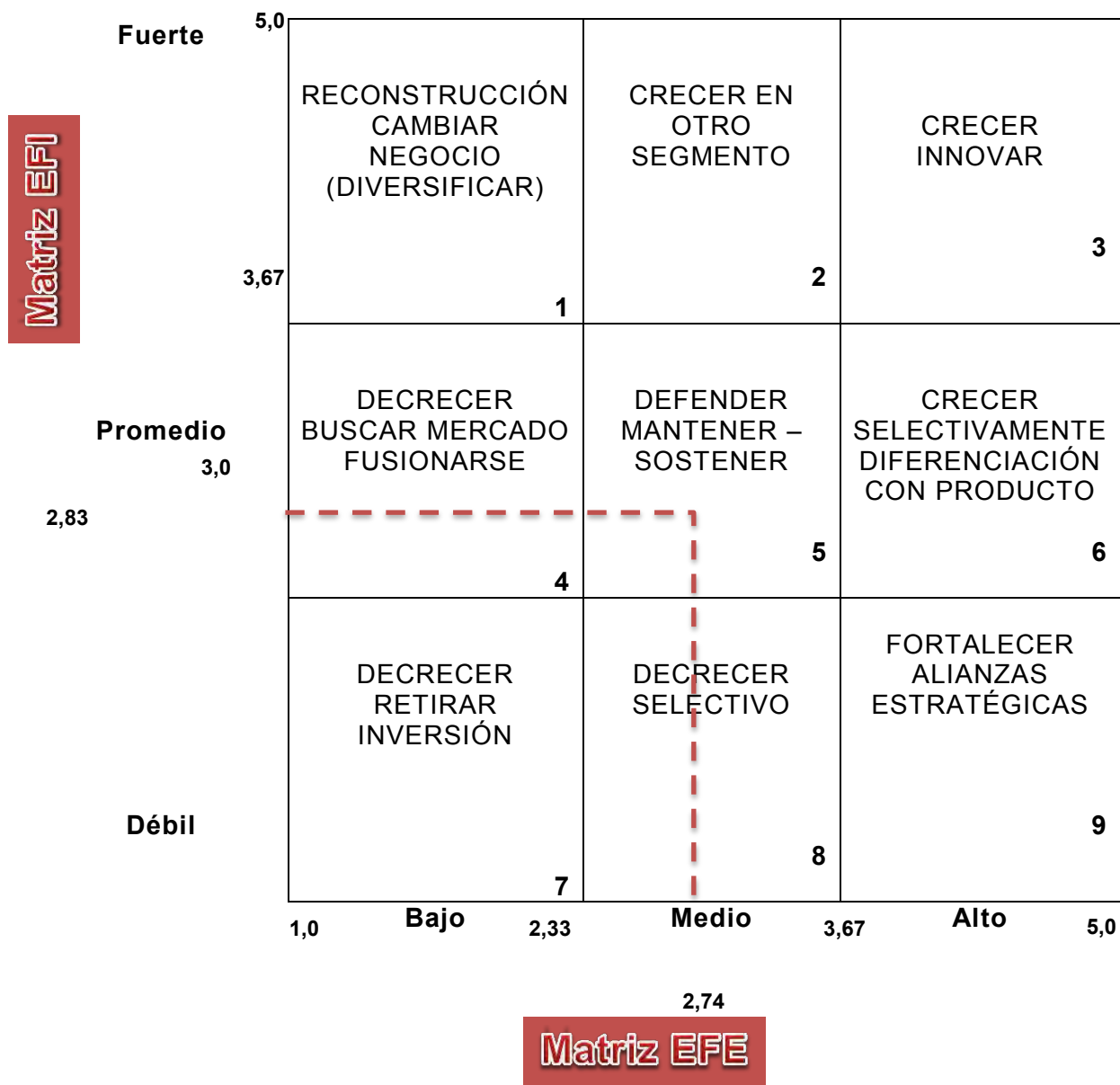
A continuación se presenta el análisis del factor interno, donde se tienen en cuenta las fortalezas y debilidades de la empresa, es decir, aquellos aspectos que la empresa puede controlar y se evidencian en el análisis interno de la misma, entre ellos, la prestación del servicio, el área comercial, el personal ocupado, las finanzas, la tecnología utilizada para el servicio y el tipo de administración.

La matriz siguiente se construye a partir de las matrices EFE - EFI, que indica la posición en la que se encuentra la empresa y lo que debe hacer para mantener su competitividad en el mercado.

**Figura 16. Matriz interna – externa**

Matriz EFE= 2,74

Matriz EFI = 2,83



Fuente: Elaboración propia

Por los resultados de la matriz anterior, se observa que la categoría se encuentra en el cuadrante 5, que indica la necesidad de defenderse para mantenerse o sostenerse en el mercado, por lo tanto se hace necesario



desarrollar estrategias de mercadeo que le permitan conseguir dicho propósito.

#### **9.4. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)**

A continuación se presenta la matriz del perfil competitivo, la cual se realiza teniendo en cuenta los factores claves de éxito de la empresa, como la organización y planeación del trabajo contratado, el cumplimiento de lo pactado, la seguridad que ofrece al prestar el servicio, la calidad de los materiales, el rendimiento de la maquinaria y equipo, el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales, los precios, el personal utilizado y servicio postventa, a los cuales se les asigna un peso, dependiendo de la importancia que tiene para el servicio, se le da una calificación así:

- 1: Si la empresa considera posición competitiva como debilidad mayor
- 2: Si la empresa considera posición competitiva como debilidad menor
- 3: Si la empresa considera posición competitiva como fortaleza menor
- 4: Si la empresa considera posición competitiva como fortaleza mayor

Esta calificación se multiplica por el peso en cada caso y se llega a un puntaje que refleja la posición competitiva en la que se encuentra la empresa frente a sus competidores.

**Tabla 16. Matriz del Perfil Competitivo**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO %	ASESORIAS Y CONSTRUCCIONES LTDA.		MTY INGENIERÍA		P&M INGENIERÍA		ARANGO & ARANGO INGENIERÍA	
		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Organización y planeación del trabajo contratado	7%	2	0,14	2	0,14	2	0,14	2	0,14
Cumplimiento de lo pactado y calidad en el servicio	13%	4	0,52	3	0,39	3	0,39	2	0,26
Seguridad en la prestación del servicio	10%	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Calidad en los materiales utilizados	15%	3	0,45	3	0,45	3	0,45	2	0,30
Funcionalidad y rendimiento de la maquinaria y equipo utilizada	12%	4	0,48	3	0,36	3	0,36	3	0,36
Cumplimiento normas nacionales e internacionales	15%	3	0,45	3	0,45	2	0,30	3	0,45
Servicio postventa	10%	2	0,20	2	0,20	1	0,10	1	0,10
Personal utilizado para la prestación del servicio	8%	3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Precios ofrecidos	10%	2	0,20	2	0,20	2	0,20	2	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2,98</b>		<b>2,73</b>		<b>2,48</b>		<b>2,35</b>

**CALIFICACIÓN**

- 4** Fortaleza mayor
- 3** Fortaleza menor
- 2** Debilidad menor
- 1** Debilidad mayor

**Cálculos:**

Ponderación = Peso x Calificación

Fuente: Elaboración propia

Lo anterior indica que la empresa Asesoría y Construcciones Ltda., frente a sus competidores se siente en una posición competitiva de neutral a fuerte, teniendo una calificación de 2,98, cuyos mayores atributos son el cumplimiento de lo pactado y la calidad en el servicio, la funcionalidad y rendimiento de la maquinaria y equipo utilizada y el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales exigidas legalmente en la prestación del servicio.

## **10. DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO: ESTABLECER EL OBJETIVO DE MARKETING PARA EL PLAN DE MERCADEO DE ASESORIAS Y CONSTRUCCIONES LTDA**

- Incrementar las ventas por lo menos 10% al finalizar cada año.

Este objetivo, se orientan a mejorar la participación en el mercado de la categoría en el mediano plazo.

**Tabla 17. Objetivos comerciales de la categoría en el mediano plazo.**

<b>Concepto</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Ventas del sector proyectadas ( <b>unidades</b> )	4.186 unid	4.403 unid	4.632 Unid	4.872 unid	5.125 unid
Participación actual ( <b>unidades</b> )	23	25	27	30	33
Participación a obtener	0,6%	10%	10%	10%	10%

Fuente: Elaboración propia

Según el DANE, el crecimiento del sector servicios se encuentra en aproximadamente 5% anual, por lo tanto, se proyecta ese porcentaje para el crecimiento en unidades. Como la empresa espera obtener 10% más, se multiplica ese 10% por el número de servicios que representa la participación actual y se va sumando.

Se muestra que la categoría vende en promedio 23 servicios anuales que corresponden a una participación en el mercado del 0,6%, por lo que se espera incrementar su participación en un 10,6% al finalizar cada año.

### **10.1 PRESUPUESTO DE VENTAS**

Las ventas actuales de la empresa ascienden a \$223.471.692 anualmente, como se mencionó, con el plan de mercadeo se aspira a aumentar sus ventas en un porcentaje del 10% anual, teniendo en cuenta que no hay estacionalidad en las ventas, se presenta a continuación el presupuesto de ventas para el año 2015

**Tabla 18. Proyección de las ventas anuales**

<b>Servicio</b>	<b>Venta actual</b>	<b>Venta Proyectada</b>
Diseño y construcción sistema puesta a tierra	\$33.520.754	\$36.872.829
Montaje de transformadores	\$22.347.170	\$24.581.887
Suministro y montaje tableros eléctricos	\$55.867.922	\$61.454.714
Mantenimiento redes eléctricas	\$78.215.092	\$86.036.601
Montajes eléctricos para plantas industriales	\$33.520.754	\$36.872.829
<b>TOTAL</b>	<b>\$223.471.692</b>	<b>\$245.818.861</b>

Fuente: Elaboración propia

Según reportes suministrados por el Gerente General de Asesorías y Construcciones Ltda., don Henry Alberto Quintero de la Cuesta, el mes donde más ventas se ha tenido históricamente es junio, seguido de abril, marzo, diciembre, agosto, julio, el de menos ventas es enero. Lo anterior sirve de base para presentar la proyección de ventas mensuales

Según reportes La proyección de ventas mes a mes es la siguiente:

**Tabla 1917. Ventas mensuales Asesorías y Construcciones Ltda.**

<b>Servicio</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>
Diseño y construcción sistema puesta a tierra	\$368.728	\$2.212.370	\$4.424.739	\$4.793.468	\$1.106.185	\$9.218.207
Montaje transformadores	\$245.819	\$1.474.913	\$2.949.826	\$3.195.645	\$737.457	\$6.145.472
Suministro y montaje tableros eléctricos	\$614.547	\$3.687.283	\$7.374.566	\$7.989.113	\$1.843.641	\$15.363.679
Mantenimiento redes eléctricas	\$860.366	\$5.162.196	\$10.324.392	\$11.184.758	\$2.581.098	\$21.509.150
Montajes eléctricos para plantas industriales	\$368.728	\$2.212.370	\$4.424.739	\$4.793.468	\$1.106.185	\$9.218.207
<b>TOTALES</b>	<b>\$2.458.189</b>	<b>\$14.749.132</b>	<b>\$29.498.263</b>	<b>\$31.956.452</b>	<b>\$7.374.566</b>	<b>61.454.715</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. (Continuación)

Servicio	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Diseño y construcción sistema puesta a tierra	\$2.581.098	\$2.949.826	\$1.106.185	\$1.843.641	\$2.949.826	\$3.318.555
Montaje transformadores	\$1.720.732	\$1.966.551	\$737.457	\$1.229.094	\$1.966.551	\$2.212.370
Suministro y montaje tableros eléctricos	\$4.301.830	\$4.916.377	\$1.843.641	\$3.072.736	\$4.916.377	\$5.530.924
Mantenimiento redes eléctricas	\$6.022.562	\$6.882.928	\$2.581.098	\$4.301.830	\$6.882.928	\$7.743.294
Montajes eléctricos para plantas industriales	\$2.581.098	\$2.949.826	\$1.106.185	\$1.843.641	\$2.949.826	\$3.318.555
<b>TOTALES</b>	<b>\$17.207.320</b>	<b>\$19.665.509</b>	<b>\$7.374.566</b>	<b>\$12.290.943</b>	<b>\$19.665.509</b>	<b>\$22.123.697</b>

Fuente: Elaboración propia

El servicio de mayor demanda es el mantenimiento de redes eléctricas, seguido de suministro y montaje de tableros eléctricos y el montaje para plantas industriales, en cada uno de ellos se espera un aumento del 10% en el año.

## 10.2 COSTO DEL SERVICIO

Los costos de venta, de acuerdo al Estado de Resultados corresponden al 22,48% de las ventas totales, en este caso serían:

Tabla 20. Costo del servicio actual

Servicio	Costo actual
Diseño y construcción sistema puesta a tierra	\$6.541.680
Montaje de transformadores	\$4.361.120
Suministro y montaje tableros eléctricos	\$10.902.800
Mantenimiento redes eléctricas	\$15.263.920
Montajes eléctricos para plantas industriales	\$6.541.680
<b>TOTAL</b>	<b>\$43.611.200</b>

Fuente: Elaboración propia

## 11. DESARROLLO DEL CUARTO OBJETIVO: DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN DEL PLAN DE MARKETING PARA ASESORÍAS Y CONSTRUCCIONES

**Tabla 181. Matriz de Oportunidades, Amenazas, Debilidades y Fortalezas**

	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>El crecimiento del sector se proyecta en 5,2%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La competencia es alta, debido a que no solo hay empresas legalmente constituidas prestando el servicio, sino personas naturales, profesionales independientes, técnicos, tecnólogos, etc.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a la alta oferta de insumos en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mayor cantidad de impuestos y contribuciones</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta oferta de personal calificado en el mercado para el servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La revaluación del peso limitan la importación de maquinaria y equipo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Herramientas con alta tecnología en el mercado, para facilitar la prestación del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las tasas de interés elevadas disminuyen la adquisición de préstamos para inversión</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Plan de Desarrollo y el impulso a las PYMES ofrecen mayores posibilidades de crecimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las bajas oportunidades laborales frenan la contratación y ampliación de las empresas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La constitución de empresas va en aumento</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los sistemas virtuales como el Internet ofrecen una oportunidad de mercadeo rápido y efectivo</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>El margen de rentabilidad del sector es bueno</li> </ul>	
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia y conocimiento del sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penetrar en el mercado con mayor publicidad en volantes, página web</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfocarse y concentrarse en el nicho de las PYME.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal contratado para prestar el servicio altamente calificado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enviar portafolio de servicios a las PYMES en expansión y las nuevas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajar en alianza con proveedores de materiales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Seriedad y cumplimiento en los plazos pactados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer precios módicos a los nuevos clientes que contraten el servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovechar los incentivos tributarios</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de las normas nacionales e internacionales para la prestación del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer valor agregado como un mantenimiento extra después de la contratación de 5 servicios, en el año para fidelizar el cliente</li> </ul>	

Tabla 11. (Continuación)

• Cuenta con maquinaria y equipo de alta tecnología		
• Utiliza materiales de alta calidad		
<b>Debilidades</b>	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias DA</b>
• La empresa no es muy reconocida en el mercado	• Generar recordación de marca a través de publicidad	• Aprovechar relaciones con los bancos para acceder a préstamos e inversión
• Funciona en un barrio residencial, no comercial y no tiene un local propio	• Conseguir un lugar o local propio para ubicar la empresa	• Evaluar la posibilidad de incursionar en el servicio de alquiler de maquinaria a otras empresas del sector
• La capacidad en personal es limitada, porque no se tiene gran demanda del servicio	• Aumentar la demanda del servicio mediante visitas a empresas y portafolio de servicios	• Aprovechar la tecnología de la información y comunicación para ganar más clientes
• La financiación y el capital de trabajo es limitado, se limita a las fuentes proporcionadas por la operación del negocio o el propietario	• Fidelizar los clientes	
• No tiene área de mercadeo, ni personal dedicado a la promoción de los servicios		
• Pocas estrategias de precios y promociones para incentivar la adquisición del servicio		

Fuente: Elaboración propia

Con el cruce de variables entre oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, se pudieron determinar algunas estrategias, dentro de las más significativas se tienen las siguientes:

- Penetración en el mercado con mayor publicidad en volantes, página web, portafolio de servicios.
- Enviar portafolio de servicios a las Pymes en expansión y las nuevas.
- Ofrecer precios módicos a los nuevos clientes que contraten el servicio, mediante la disminución del AIU.
- Conseguir un local para ubicar la empresa
- Fidelizar a los clientes dando un valor agregado a través de un mantenimiento extra después de la contratación de 5 servicios en el año

- Intensificar la penetración en el mercado, a través de publicidad estratégica.
- Crear página web.
- Crear base de datos y visitar a potenciales clientes.
- Desarrollar mercados en otros municipios del Valle del Cauca, cercanos a Cali.

### **11.1. MEZCLA DE MARKETING.**

Para elaborar la mezcla de marketing que requiere la categoría, se tomó como referencia la matriz de las 4Cs del mercadeo (Cliente, Costo, Conveniencia, Comunicación).

**11.1.1 Las 4Cs del Mercado.** Para elaborar la matriz de las 4Cs se toma de referencia los resultados de la encuesta, donde se conocieron los criterios del cliente respecto al producto, promoción, precio y plaza.

- **Clientes.** Aunque el servicio es demandando no solo por empresas sino también por personas naturales, la categoría va enfocada o dirigida a empresas grandes, medianas y pequeñas que requieran el servicio.

- **Comunicación.** Los medios más usuales de hacer conocer sus servicios, es a través de páginas web, tarjetas de presentación, páginas amarillas de Publicar y recomendación directa (voz a voz).

Páginas web: la empresa no cuenta con página web en la actualidad, sin embargo, está en proceso del diseño y publicación de una.

Tarjetas de presentación: Publicidad que generalmente se entrega a gerentes y personal vinculado a las empresas donde se cotiza o se realiza algún servicio.



Recomendados: Algunos clientes llegan recomendados por otros que han utilizado el servicio y se han sentido satisfechas con el mismo.

Directorio: La publicidad en el directorio es indispensable porque allí se concentra la comunicación universal de todos los negocios donde puede llegar a cualquier persona.

Revistas especializadas: Es la que se hace en revistas como las que ofrecen soluciones de vivienda, productos eléctricos o electrónicos, servicios empresariales, entre otros.

Vallas: Actualmente no se utiliza, pero puede ser una opción para llegar al cliente. Este medio es indispensable para que el cliente se oriente de manera adecuada y genere recordación en el cliente.

- **Conveniencia.** La conveniencia está ligada a factores como: la responsabilidad en el tiempo de entrega del servicio, precio, cumplimiento de las normas nacionales e Internacionales, personal apto para prestar el servicio, experiencia, entre otras. De acuerdo a estas variables, la empresa decide o no la compra.

- **Costo.** Para la prestación del servicio se pone a disposición de los clientes la posibilidad de pago a 30 días, cheque o efectivo.

**Tabla 22. Las 4Cs del Sector Mantenimiento eléctrico.**

4C's	CLIENTE	Descripción del cliente por sus necesidades del servicio: Son clientes que han identificado la necesidad del servicio en alguna de sus áreas por estar expandiéndose, adquiriendo nueva maquinaria o activos, agregar una nueva línea, o sencillamente porque necesitan mantenimiento preventivo en sus empresas. Descripción demográfica y social del cliente Empresas de todo tipo: grandes, medianas y pequeñas
	COMUNICACIÓN	Vallas publicitarias Tarjetas de presentación Páginas Web Recomendación personal (voz a voz) Revistas especializadas (de construcción)

Tabla 22. (Continuación)

	CONVENIENCIA	Precio ofrecido Responsabilidad y cumplimiento en lo pactado Experiencia del prestador del servicio Capacidad del personal utilizado Cumplimiento de las normas
	COSTO	Descuentos en AIU Facilidades de pago Plazo 30 ó 60 días

Fuente: Elaboración propia

**11.1.2. Las 4 Ps del Mercado.** Conociendo las 4C del sector mantenimiento eléctrico se procede a elaborar las estrategias de mercadeo que debe adoptar la empresa para atraer mayores clientes sin perder mercado ni rentabilidad.

- **Estrategias de Producto.** Incluye todo aquello que debe satisfacer al cliente en el servicio tales como:

**Realización del servicio en el tiempo y calidad ofrecidos:** es importante que la empresa planee la ejecución del servicio y realice un cronograma de actividades, para cumplir a cabalidad lo ofrecido al cliente.

**Personal idóneo:** que la labor sea realizada por personal capacitado, con el fin evitar insatisfacciones o trabajos deficientes.

**Cumplimiento de las normas nacionales e internacionales:** en la prestación de este servicio se debe tener en cuenta el RETIE y las normas internacionales, lo cual deben tener presente los trabajadores de la empresa.

**Servicio postventa:** llamar oportunamente al cliente después de la prestación del servicio para consultar acerca de su satisfacción con el mismo.

**Materiales de calidad:** en el momento de comprar el material tener en cuenta el de mejor calidad, para garantizar un excelente trabajo.

- **Estrategias de Promoción y Comunicación.** Hace referencia a los medios de comunicación más influyentes para llegar a los usuarios del servicio tal como se mostró en las 4Cs del mercado, entre los que se encuentran:

**Publicidad:** se mantendrá la publicidad en tarjetas de presentación, recomendación directa (voz a voz), páginas amarillas.

Adicionalmente se crea una página Web para dar a conocer los servicios y mantener un contacto permanente con los clientes, es un medio de mucha acogida actualmente.

- **Estrategias de Plaza.** Las estrategias de Plaza se enfocan especialmente en conseguir un local u oficina, para darle visos de empresa, ya que en la actualidad se encuentra funcionando en un apartamento.

El valor estimado de esta inversión sería \$8.400.000 / año.

- **Estrategias de Precio**

Dar la oportunidad a los clientes nuevos de un descuento del 5% sobre el AIU.

Dependiendo de las labores a realizar, bajar el porcentaje de AIU (Administración, Impuestos, Utilidad), para motivar la decisión de compra del cliente, con el fin de que conozcan el servicio y lo recomienden. El AIU tanto de Asesorías y Construcciones como de la competencia se encuentra estipulado en la tabla 14. Este es un valor determinado por cada empresa y cobrado al cliente final, de acuerdo con los costos y gastos en los que incurre para prestar el servicio.

**Tabla 23. Mezcla de Mercadeo de la Empresa**

4P's	PRODUCTO	Realización del servicio en el tiempo y calidad ofrecidos. Contar con personal capacitado y profesional en la labor a realizar. Cumplimiento de las normas nacionales e internacionales en la prestación del servicio. Llamar oportunamente al cliente después de la prestación del servicio para consultar acerca de su satisfacción con el mismo. Utilizar materiales de calidad y tener la maquinaria y el equipo en buenas condiciones de funcionamiento.
	PROMOCIÓN	Realizar y publicar la página Web Seguir entregando tarjetas de presentación. Publicitar en revistas especializadas (de construcción) Publicar en páginas amarillas un aviso más grande y llamativo
	PLAZA	Conseguir una oficina para que funcione la empresa
	PRECIO	Dar la posibilidad de crédito a 30 y 60 días. Negociar precios con clientes nuevos mediante el manejo del AIU, con el fin de motivar la compra.

Fuente: Elaboración propia

## **11.2. PROGRAMAS DE SOPORTE AL MARKETING**

### **11.2.1 Plan integrado de comunicaciones de marketing**

**Publicidad.** La mayor estrategia de publicidad estará basada en la creación y publicación de la página web y las visitas a las diferentes empresas, de no concretar las visitas se enviarán vía Internet el portafolio de servicios de la empresa.

**Promoción de ventas.** La promoción de ventas se enfoca en la disminución del precio o costo del servicio, a través de la rebaja del AIU, que es un porcentaje que maneja la empresa y puede adecuarlo a las necesidades del cliente.

**Ventas personales.** El ofrecimiento de las ventas se hace en forma directa, es decir, entre proveedor del servicio y clientes, no existen intermediarios.

**Relaciones públicas.** Estas se hacen directamente entre la Empresa y el posible cliente, a través de llamadas telefónicas, visitas, comunicaciones vía Web, donde la visita es importante y necesaria para observar las condiciones y trabajo a realizar.

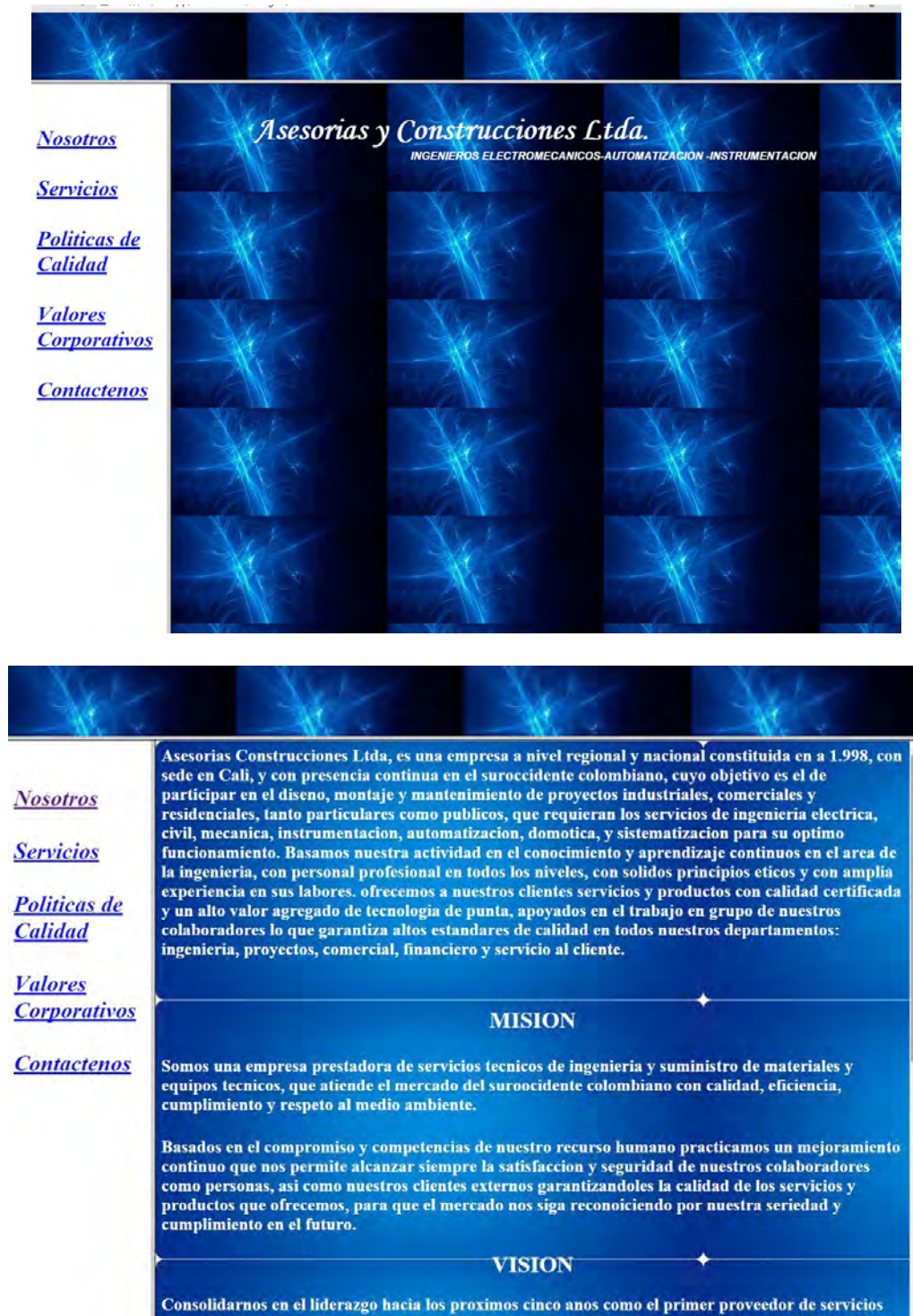
**Precio.** El precio del servicio se estipula una vez se haya observado el sitio donde ha de realizarse la obra, las condiciones, los materiales, equipos y suministros necesarios para realizarlos, es decir, los costos directos en los que se debe incurrir para prestar el servicio, a los cuales se les adiciona el porcentaje del AIU (Administración, Imprevistos y Utilidad) determinado por la empresa, con el fin de cubrir todos los costos, gastos y por supuesto obtener una utilidad por la labor realizada.

**Canales.** En este servicio no hay lugar a intermediarios, debido a que la empresa debe ir directamente y visitar el sitio de la obra para cotizar el servicio, por lo tanto la venta es directa.

**Servicio al cliente.** La satisfacción del cliente se determinará mediante el servicio postventa o llamadas que se hacen luego de ejecutar el trabajo, con el fin de recibir sugerencias, quejas o reclamos y conocer si el cliente quedó o no satisfecho con el servicio. Esta llamada se realiza una semana después de haber terminado la obra, con el fin de que el cliente evalúe las condiciones y funcionamiento del mismo.

**Website.** Se creó una página web, por ser una herramienta muy utilizada por su grupo de clientes, donde se da a conocer la empresa, los servicios que brinda, y toda la información relacionada. En ella se reciben datos de los clientes interesados para comunicarse en forma inmediata y conocer sus requerimientos. El bosquejo de la página web que se va a crear es el siguiente:

Figura 17. Bosquejo de la página Web



productos que ofrecemos, para que el mercado nos siga reconociendo por nuestra seriedad y cumplimiento en el futuro.

[Nosotros](#)

[Servicios](#)

[Políticas de Calidad](#)

[Valores Corporativos](#)

[Contactenos](#)

### VISION

Consolidarnos en el liderazgo hacia los proximos cinco anos como el primer proveedor de servicios integrales de ingeniería, teniendo como principio la calidad de los equipos y servicios suministrados, nuestra capacidad de innovacion, siendo asi la mejor opcion para todos nuestros clientes del mercado sectorial bajo el esquema de un servicio personalizado de calidad y cumplimiento lo que constituye nuestros principios de basicos de gestion, apoyados en un gran equipo humano que se desarrolla con la participacion individual, generando un excelente ambiente de trabajo y los medios necesarios para el mejoramiento permanente y sistematico de la organizacion generando el crecimiento de nuestra rentabilidad en beneficio de los clientes internos, de los proveedores, de los socios y de nuestra responsabilidad social.



ADJUNTO

[Nosotros](#)

[Servicios](#)

[Políticas de Calidad](#)

[Valores Corporativos](#)


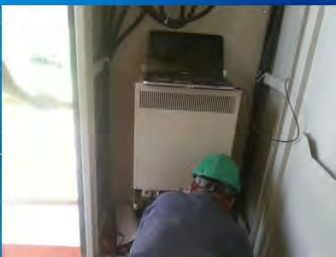
[Contactenos](#)

### ASESORIAS Y CONSTRUCCIONES LTDA.

Se ha constituido como una empresa regional con presencia nacional, prestadora de servicios integrales en el campo de la ingeniería y suministrador de materiales y equipos para el desarrollo de proyectos industriales, comerciales, residenciales, tanto privados como institucionales.

Nuestra cobertura esta contenida en las siguientes areas:

1. DISEÑO
2. CONSULTORIA
3. MONTAJE
4. MANTENIMIENTO
5. INTERVENTORIA
6. CONSULTORIA
7. PROVEEDURIA





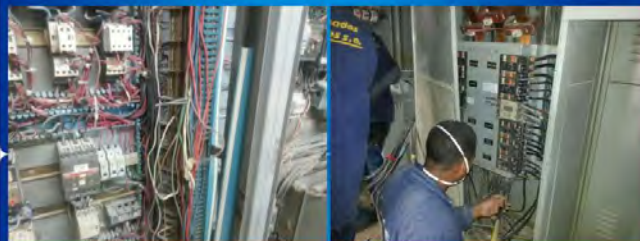
[Nosotros](#)

[Servicios](#)

[Políticas de  
Calidad](#)

[Valores  
Corporativos](#)

[Contactenos](#)



[Nosotros](#)

[Servicios](#)

[Políticas de  
Calidad](#)

[Valores  
Corporativos](#)

[Contactenos](#)

## POLÍTICAS DE CALIDAD

Con base en nuestra misión, visión, y valores corporativos, y a partir de una cultura de mejoramiento continuo en Asesorías y Construcciones Ltda., buscamos siempre la satisfacción de nuestros clientes internos y externos, mediante el uso de métodos que nos permitan escucharlos, garantizándoles la calidad de nuestros servicios y productos de acuerdo a los lineamientos normativos nacionales e internacionales de calidad y respetando las disposiciones del reglamento técnico de instalaciones eléctricas RETIE, código eléctrico nacional cen, norma NTC 2550, reglamento técnico de iluminación y alumbrado público RETILAP y los reglamentos propios de los operadores de RED or nacionales.

[VOLVER](#)





[Nosotros](#)  
[Servicios](#)  
[Políticas de Calidad](#)  
[Valores Corporativos](#)  
[Contactenos](#)

## VALORES CORPORATIVOS

- SERIEDAD
- CUMPLIMIENTO
- RECTITUD
- ETICA
- RESPETO

Son la base fundamental sobre la que ASESORIAS Y CONSTRUCCIONES LTDA., con iniciativa propia edifica su vision, a traves de la cual, con la integracion de sus colaboradores, el mejoramiento continuo del conocimiento, el fortalecimiento del trabajo en equipo, la capacitacion permanente, la inclusion de nuevas tecnologias; y, apoyados en el respeto al cliente externo y la etica profesional de nuestros clientes internos, podemos proponer un optimo desarrollo de los proyectos a realizar, alcanzando una mejor calidad, cumplimiento y eficiencia en el servicio, lo cual se vera reflejado en una mayor satisfaccion del mercado.

[VOLVER](#)

file:///C:/xampp/ELEC/HTML/imagen/VALORES\_CORPORATIVOS.HTMl



[Nosotros](#)  
[Servicios](#)  
[Políticas de Calidad](#)  
[Valores Corporativos](#)  
[Contactenos](#)

## CONTACTENOS

DIRECCION	CTL 6 No. 60-48 Santiago de Cali
TELEFAX	5-487 21 88
CELULAR	311 335 65 54
E-MAIL	ASYCONS@HOTMAIL.COM

[VOLVER](#)

file:///C:/xampp/ELEC/HTML/imagen/CONTACTENOS.HTMl

### 11.3. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Finalmente, se propone el desarrollo de las siguientes estrategias:

**11.3.1. Estrategia 1. Penetración en el mercado con mayor publicidad en volantes, tarjetas, portafolio de servicios.** De acuerdo a la trayectoria del negocio y a los principales medios que se utilizan en este sector, se estiman las siguientes actividades para cumplir con la estrategia:

**Tabla 24. Costos de la estrategia 1**

Actividad	Número	Vr. Unitario	Vr. Total
Volantes publicitarios	5.000	\$50	\$250.000
Tarjetas de presentación	5.000	\$20	\$100.000
Portafolio de servicios (diseño, diagramación)	1	\$150.000	\$150.000
Portafolio servicios (impresión)	100	\$7.000	\$700.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$1.200.000</b>

Fuente: Elaboración propia

El volanteo se llevará a cabo durante los primeros tres meses del año, la visita a 100 clientes con el portafolio de servicios impreso es para un año, porque a los que no se visiten en forma personalizada se les enviará vía e-mail.

**11.3.2. Estrategia 2. Ofrecer precios módicos a los nuevos clientes que contraten el servicio, mediante la disminución del AIU.** En este sentido, se aspira a ganar por lo menos un cliente nuevo mensual en los servicios más solicitados, y por lo menos 3 clientes en el año de servicios poco solicitados, como la empresa cobra un AIU del 17% se podría bajar hasta el 12%, dando un buen descuento del 5%, el costo sería como se muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 25. Costo estrategia 2**

<b>Servicio requerido</b>	<b>Vr. Servicio</b>	<b>Descuento 5%</b>	<b>No. de servicios nuevos (año)</b>	<b>Vr. Total descuento</b>
Diseño y construcción sistema puesta a tierra con corte de concreto	\$3.000.000	\$150.000	12	\$1.800.000
Montaje transformador 150 KVA	\$35.000.000	\$1.750.000	3	\$5.250.000
Sistema puesta a tierra sencillo	\$2.000.000	\$100.000	12	\$1.200.000
Suministro y puesta de tablero general	\$1.800.000	\$90.000	12	\$1.080.000
Mantenimiento de redes eléctricas sencillas	\$1.200.000	\$60.000	12	\$720.000
		<b>\$2.150.000</b>		<b>\$10.050.000</b>

Fuente: QUINTERO DE LA CUESTA Henry Alberto, gerente general de Asesorías y Construcciones Ltda. tabla 3.

### **11.3.3. Estrategia 3. Consecución de un local para ubicar la empresa.**

Para dar visos de empresa seria es necesario sacar las oficinas del apartamento y ubicarlas en un sector asequible de la ciudad, se propone un local en la zona sur de la ciudad, en el Barrio Tequendama, cuyo costo es de \$700.000 mensual, incluidos servicios.

**Tabla 26. Costo de la estrategia 3.**

Item	Vr. Mensual	Vr. Anual
Arrendamiento local comercial	\$700.000	\$8.400.000

Fuente: Elaboración propia

**11.3.4. Estrategia 4. Crear página web.** Se propone la creación de una página web, bien diagramada, para que los clientes, tanto antiguos como nuevos y potenciales tengan la oportunidad de acceder a los servicios de la empresa y conocer de primera mano información acerca de la misma.

**Tabla 27. Costo de la estrategia 4**

Item	Vr. Mensual	Vr. Anual
Diagramación página web	\$1.500.000	\$1.500.000
Publicación y mantenimiento	\$80.000	\$960.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$2.460.000</b>

Fuente: Elaboración propia

La diagramación de la página sólo se hace una vez, la publicación y mantenimiento debe hacerse en forma mensual.

## 11.4. RESUMEN DE ESTRATEGIAS

**Tabla 28. Cuadro resumen de las estrategias**

No. Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsable	Indicador	Presupuesto
1. Penetración del mercado con volantes, tarjetas, portafolio servicio	Incrementar las ventas por lo menos en un 10% anual	Realizar tarjetas de presentación. Volantes Diagramar e imprimir portafolio para enviarlo a los clientes Visitar clientes en forma personalizada	Gerente General	Número de tarjetas, volantes y portafolios entregados	\$1.200.000
2. Hacer descuento del 5% a los nuevos clientes que contraten el servicio		Ofrecer cotización con el 5% menos del AIU cobrado generalmente		Número de clientes nuevos	\$10.050.000
3. Conseguir local fijo para la empresa		Búsqueda de local Firmar contrato		Local u oficina nueva	\$8.400.000

Tabla 28. (Continuación)

		arrendamiento Trasladar oficinas			
4. Crear página web		Diagramar página web Publicar página y hacer mantenimiento mensual		Página web funcionando	\$2.460.000

## 12. DESARROLLO DEL QUINTO OBJETIVO: DISEÑAR MEDIDAS DE CONTROL E INDICADORES DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO AL PLAN DE MERCADEO

### 12.1. MEDIDAS DE DESEMPEÑO

Las medidas de desempeño se determinan para medir el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, por lo tanto, los indicadores de gestión se enfocan en el crecimiento, sostenibilidad y generación de utilidades de la empresa.

**Tabla 29. Control de Crecimiento Comercial.**

Objetivo	Indicador	Formula	Utilidad	Responsable	Periodo
Medición del crecimiento	Participación en el mercado.	$\frac{\text{Ventas empresa}}{\text{Ventas sector}} \times 100$	Mide la importancia de la empresa en el sector	Gerente	Cada año
	Crecimiento de la base de clientes.	$\frac{\text{Clientes año 1} - \text{clientes año 0}}{\text{Clientes año 0}} \times 100$	Mide la eficacia de la empresa para conseguir clientes.	Gerente	Cada Trimestre
	Crecimiento del consumo o demanda del servicio.	$\frac{\text{Ventas año 1} - \text{Ventas año 0}}{\text{Ventas año 0}} \times 100$	Mide la eficacia de la empresa para aumentar el consumo del cliente.	Gerente	Cada Trimestre
Crecimiento del consumo o demanda	Participación de ventas por línea de servicio	$\frac{\text{Ventas de Línea}}{\text{Ventas Empresa}} \times 100$	Mide la importancia de la línea sobre las ventas totales de la empresa		

Fuente: Elaboración propia con apoyo del texto Planeación de mercadotecnia de James Taylor - Editorial Prentice Hall – Pág. 64

**Tabla 30. Control de sostenibilidad comercial.**

Objetivo	Indicador	Formula	Utilidad	Responsable	Periodo
Medidas de sostenibilidad	Fidelidad del cliente	$\frac{\text{No de visitas}}{\text{Ventas Empresa}} \times 100$	Mide la eficacia de la empresa para mantener sus clientes	Gerente	Cada Año
	Nivel de acercamiento del cliente a la empresa	No de llamadas o contactos por página web	Mide la eficacia de la empresa para acercar a sus clientes.	Gerente	Cada Mes
	Índice de satisfacción del cliente	$\frac{\text{Respuestas favorables} \times 100}{\text{Total preguntas}}$	Mide el nivel de aceptación del cliente frente a los bienes y servicios de la empresa.	Gerente	Cada semestre

Fuente: Elaboración propia con apoyo del texto Planeación de mercadotecnia de James Taylor - Editorial Prentice Hall - Págs.64

**Tabla 31. Control de Generación de Utilidades.**

Objetivo	Indicador	Formula	Utilidad	Responsable	Periodo
Medidas de Generación de Utilidades	Rentabilidad por línea de producto.	$\frac{\text{Utilidad de Línea}}{\text{Ventas de Línea}} \times 100$	Mide el grado de generación de ganancias por línea de producto.	Gerente	Cada Trimestre
	Grado de Eficiencia en las ventas	$\frac{\text{Ventas realizadas}}{\text{Inversiones en mercadeo}} \times 100$	Mide el beneficio costo de las ventas	Gerente	Cada Trimestre
	Rotación de Activos	$\frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Activos area comercial}} \times 100$	Mide la eficiencia del uso de recursos operativos en el área comercial	Gerente	Cada año

Fuente: Elaboración propia con apoyo del texto Planeación de mercadotecnia de James Taylor - Editorial Prentice Hall - Págs. 64

## 12.2. PLANES DE CONTINGENCIA

La empresa no cuenta con un plan de contingencias para cualquier amenaza o inconveniente que se pueda presentar. Las amenazas que se pueden presentar en la empresa son las siguientes: incendio, robo, daño o pérdida de la maquinaria y el equipo, pérdida de bases de datos e información, incumplimiento en los pagos por parte de los clientes, accidentes sufridos por el personal que presta el servicio.

Los impactos que causarían en la empresa sería:

- Imposibilidad de prestar el servicio
- Pérdida de datos de clientes
- Incumplimiento en las obligaciones y responsabilidad de la empresa
- Reconstrucción de la infraestructura
- Compra de nueva maquinaria
- Sanciones por accidentes de trabajo
- Incapacidades en el personal y gastos inherentes

Los anteriores impactos tienen un costo monetaria, dependiendo de la gravedad del hecho, que se materializa en pérdida de utilidades y competitividad de la empresa, hasta desaparición de la misma del mercado. Para contrarrestar estos factores se pueden tomar las siguientes medidas:

- Ubicar detectores de humo y extintores
- Hacer back up a los archivos de la empresa de forma permanente
- Adquirir seguro contra robo, incendio o daño
- Realizar buena gestión de cartera para tener al día los pagos
- Tener a todos los empleados debidamente asegurados
- Corroborar el uso de equipo de seguridad industrial por parte del personal en la zona de trabajo.



### **13. CONCLUSIONES**

La Empresa Asesoría y Construcciones Ltda. es relativamente nueva en el mercado, sin embargo no tiene estrategias de mercadeo efectivas para captar clientes nuevos, sino que se limita a referidos y tarjetas de presentación, por lo tanto es importante que tome medidas más drásticas como es la inversión en publicidad.

Actualmente funciona en un apartamento de un conjunto residencial de la ciudad, lo que no le da visos de empresa, aunque el servicio se presta generalmente fuera de las instalaciones, sin embargo, de alguna u otra forma debería tener un lugar para establecerse en forma permanente y los clientes tengan donde acudir en horario de oficina, al igual que los empleados.

El plan de mercadeo propuesto depende de los recursos disponibles y de la voluntad del Gerente o propietario de la misma, además de la capacidad que tenga la empresa para atender el mayor número de clientes, por lo tanto es Asesoría y Construcciones quien tiene la última palabra en inversión.

Las estrategias de mercadeo propuestas como es la página web, publicación en la revista especializada, visita a empresas, creación de base de datos, son sencillas y el costo no es alto, lo cual puede ser viable y benéfico para la empresa.

Las inversiones propuestas aquí realizadas son posibles y el análisis económico muestra que el Valor Presente Neto es positivo y la Tasa Interna de Retorno también, por lo tanto es viable el proyecto.

## BIBLIOGRAFÍA

BANGUERA, Angie Dayana y ROSERO GUERRERO, Marilly Edith. Plan Estratégico de mercado del Centro de Diagnóstico Automotor de Buenaventura S.A.S [CD-ROM]. Universidad del Pacífico: Facultad de Ciencias de la Administración. Buenaventura, 2011. 1 CD-ROM.

CARRASCO AGUADO, César Augusto. Plan de marketing para una empresa industrial fabricante de resistencias eléctricas industriales. [En Línea] Trabajo de grado Profesional en mercadeo y negocios internacionales. 2008. Universidad de Chile [consultado 07 Febrero 2015]. Disponible en Internet: <http://tesis.uchile.cl/handle/2250/101993>

GARCÍA GONZÁLEZ, Ana y BORJA R., Sefa. Los nuevos emprendedores. Creación de empresas en el siglo XXI. Barcelona: Universidad de Barcelona, 2006, p. 42.

GUILTINA, Joseph P; GORDON, Paul W; MADDEN, Thomas J. Gerencia de Marketing-Estrategias y Programas, Mc Graw Hill, Sexta Edición, 1998.

HOYOS, Ricardo. Plan de marketing: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL. Bogotá: Ecoe Ediciones. Universidad Sergio Arboleda. 2013.

Informe de Política Monetaria y Rendición de Cuentas.[en Línea], Banco de la República. [Consultado el 15 Marzo del 2015]. Disponible en Internet: <http://www.banrep.gov.co/es/comunicado-08-05-2015>.

KOTLER, Phillip y KELLER, Kevi Lane. Dirección de marketing 12a ed. México: Pearson, Prentice Hall, 2006.

MALHOTRA, Naresh K. Investigación de Mercados – Un enfoque práctico. Edit. Pearson Educación, Segunda Edición. 1997.

MUÑIZ GONZALEZ, Rafael. El plan de marketing en la empresa. Marketing en el siglo XXI. 3ª ed. Capítulo 11. Plan de marketing. [En línea] marketing-xxi

[Consultado en Febrero 3 de 2015] Disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/realizacion-de-un-plan-de-marketing-134.htm>.

PEREIRA Jorge E. PLAN DE MERCADEO. 1996-2012 [En Línea] mercadeo [Consultado el día 16 Junio 2015]. Disponible en Internet: <http://www.mercadeo.com/glosario.htm>

Proexport. Invierta en Colombia [En línea], invierta en Colombia [Consultado el 10 Marzo del 2015], Disponible en Internet [http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/273\\_Sector%20El%C3%A9ctrico%202010-06-22.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/273_Sector%20El%C3%A9ctrico%202010-06-22.pdf)

RIVERA CAMINO, Jaime y DE GARCILAN, Mencía. Dirección de Marketing: fundamentos y aplicaciones. Madrid: Esic Editorial, 2004, p. 224.

SANZ VICUÑA, José María. El plan de marketing en la práctica, 18ª ed. Madrid: Esic Editorial, 2013.

SCOTT. Davis M. La Marca. Máximo valor de su Empresa. Edit. Pearson Educación. 2002.

TODO EL MARKETING A TU ALCANCE. [En Línea] PLAN DE MERCADEO FACIL Y RAPIDO. Pereira, Colombia, 1997-201. [Consultado el día 26 Mayo del 2015] Disponible en Internet: <http://www.mercadeo.com/blog/>

VÉRTICE. Plan de Marketing. Málaga España: Vértice Editorial, 2008.

WALKER, Orville C, Jr. Marketing Estratégico. Edit. Mc Graw Hill. Cuarta Edición. 2007.

WILLIAM Wilkie, Consumer Behavior, Tercera Edición, Wiley, 1994.

WOOD, Mariam Burk, El plan de Marketing, Edit. Pearson Educación, 2004. ZEITHAML. Valerie A. Marketing de Servicios-un enfoque de integración del cliente a la empresa. Segunda Edición. Edit. Mc Graw Hill. 2002.

## ANEXOS

### ANEXO A. ENCUESTA

1. ¿Conoce o ha oído hablar de la empresa Asesorías y Construcciones Ltda.?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

2. ¿Sabe qué servicios ofrece?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

3. ¿Ha utilizado sus servicios?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Si su respuesta es SI, conteste la siguiente pregunta

4. ¿Cómo calificará el servicio?

a) Excelente \_\_\_\_  
b) Bueno \_\_\_\_  
c) Regular \_\_\_\_  
d) Malo \_\_\_\_

5. Dentro de su empresa utiliza el servicio de mantenimiento, instalación, sistematización e instrumentación eléctricas

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

6. ¿Al momento de contratar el servicio de mantenimiento eléctrico qué aspecto considera más importante?

a) Cumplimiento \_\_\_\_  
b) Garantía \_\_\_\_  
c) Precio \_\_\_\_  
d) Calidad \_\_\_\_

e) Rapidez en el servicio \_\_\_\_

7. ¿Cada cuánto requiere mantenimiento, instalación, sistematización o instrumentaciones eléctricas para su maquinaria?

- a) Cada 15 días \_\_\_\_
- b) Cada mes \_\_\_\_
- c) Cada tres meses \_\_\_\_
- d) Cada seis meses \_\_\_\_
- e) Cada año \_\_\_\_
- f) Otro \_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

8. Para contratar una empresa de mantenimiento eléctrico, usted se fija en:

- a) Trayectoria o reconocimiento en el mercado \_\_\_\_
- b) Responsabilidad \_\_\_\_
- c) Calidad del servicio \_\_\_\_
- d) Sea recomendada por otros \_\_\_\_
- e) Precio \_\_\_\_
- f) Otro \_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

9. ¿Qué empresa de mantenimiento, instalación, sistematización o instrumentaciones eléctricas utiliza actualmente?

---

---

---

10. ¿Contrataría con otra empresa que le ofreciera los mismos servicios?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

## ANEXO B. INFORMACIÓN FINANCIERA

### ASESORÍA Y CONSTRUCCIONES LTDA NIT 805012813 – 3

BALANCE GENERAL DE ENERO 1 A DICIEMBRE 31 - 2014

#### ACTIVO

##### CORRIENTE

CAJA _ _ _ _ _	\$ 25.000.000 =
B/COS _ _ _ _ _	7.000.000 =
CUENTAS * COBRAR _ _ _ _ _	35.000.000 =

##### ACTIVO FIJO

\$40.000.000

##### TOTAL ACTIVOS

**\$107.000.000 =**

#### PASIVO

##### CORRIENTE

IMPUESTOS * PAGAR _ _ _ _ _	\$ 20.000.000 =
PROVEEDORES _ _ _ _ _	<u>6.000.000 =</u>

##### SUMA DEL PASIVO \_ \_ \_ \_ \_

**\$26.000.000 =**

#### PATRIMONIO

CAPITAL _ _ _ _ _	\$ 51.484.975
UTILIDAD DEL EJERCICIO _ _ _ _ _	\$ 29.515.025 =

##### TOTAL PATRIMONIO

\$ 81.000.000

##### TOTAL PASIVO + PATRIMONIO

**\$ 107.000.000**  
= = = = =

**ASESORÍA Y CONSTRUCCIONES LTDA**  
**NIT 805012813 – 3**

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CORTADO DE ENERO 1 A  
DICIEMBRE 31 - 2014

VENTAS	\$ 223.471.692
COSTO DE VENTA	\$ 50.236.436
UTILIDAD BRUTA	\$ 173.235.256 =
<b>MENOS</b>	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 52.672.277 =
GASTOS DE VENTA	\$ 81.209.613 =
UTILIDAD DE EJERCICIO	
ANTES DEL IMPUESTO _ _ _ _ _	\$ 39.353.366 =
IMPUESTO	\$ 9.838.341
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$29.515.025 =</b> = = = = = = = =

## ANEXO C. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	INVERSIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
<b>INGRESOS POR</b>						
Diseño y construcción sistema puesta a tierra		33.520.754	36.872.829	40.560.112	44.616.123	49.077.736
Montaje de transformadores		22.347.169	24.581.886	27.040.075	29.744.082	32.718.490
Suministro y montaje tableros eléctricos		55.867.923	61.454.715	67.600.187	74.360.206	81.796.226
Mantenimiento redes eléctricas		78.215.092	86.036.601	94.640.262	104.104.288	114.514.716
Montajes eléctricos plantas industriales		33.520.754	36.872.829	40.560.112	44.616.123	49.077.736
<b>VENTAS BRUTAS</b>		<b>223.471.692</b>	<b>234.740.000</b>	<b>258.214.000</b>	<b>284.035.400</b>	<b>312.438.940</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>50.236.436</b>	<b>52.769.552</b>	<b>58.046.507</b>	<b>63.851.158</b>	<b>70.236.274</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>173.235.256</b>	<b>181.970.448</b>	<b>200.167.493</b>	<b>220.184.242</b>	<b>242.202.666</b>
Inversión Estrategia 1	1200.000	1200.000	1.243.920	1.289.447	1.336.641	1.385.562
Inversión Estrategia 2	10.050.000	10.050.000	10.417.830	10.799.123	11.194.370	11.604.084
Inversión Estrategia 3	8.400.000	8.400.000	8.707.440	9.026.132	9.356.489	9.698.936
Inversión Estrategia 4	2.460.000	2.460.000	2.550.036	2.643.367	2.740.115	2.840.403
<b>GASTO TOTAL MARKETING</b>	<b>19.650.000</b>	<b>19.650.000</b>	<b>20.369.190</b>	<b>21.114.702</b>	<b>21.887.500</b>	<b>22.688.583</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>153.585.256</b>	<b>161.601.258</b>	<b>179.052.790</b>	<b>198.296.742</b>	<b>219.514.083</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS</b>		<b>89.388.677</b>	<b>93.896.000</b>	<b>103.285.600</b>	<b>113.614.160</b>	<b>124.975.576</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>64.196.579</b>	<b>67.705.258</b>	<b>75.767.190</b>	<b>84.682.582</b>	<b>94.538.507</b>
<b>IMPUESTOS</b>		<b>16.049.145</b>	<b>16.926.315</b>	<b>18.941.798</b>	<b>21.170.645</b>	<b>23.634.627</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>48.147.434</b>	<b>50.778.944</b>	<b>56.825.393</b>	<b>63.511.936</b>	<b>70.903.880</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>19.650.000</b>	<b>48.147.434</b>	<b>50.778.944</b>	<b>56.825.393</b>	<b>63.511.936</b>	<b>70.903.880</b>

Indicadores económicos	2014
Inflación	3,66%
Tasa de interés	4,5%
PIB %	4,2%
DTF	4,47%

Fuente: DANE

### Análisis económico

<b>DTF</b>	4,47%
<b>SPREAD BANCARIO</b>	13,40%
<b>TASA DE OPORTUNIDAD</b>	18%
<b>VPN</b>	\$ 132.168.419,54
<b>TIR</b>	152%

El proyecto es viable, porque el Valor Presente Neto es mayor a la inversión, al igual que la tasa de retorno, que es mayor al costo de oportunidad.